

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Podnikatelský plán vybrané organizace
Business Plan of a Selected Organization

Student: Jan Kosňovský

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Janečková Viktorie, Ph.D.

OSTRAVA 2013

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra managementu

Zadání bakalářské práce

Student:

Jan Kosňovský

Studijní program:

B6208 Ekonomika a management

Studijní obor:

6208R037 Management

Téma:

Podnikatelský plán vybrané organizace
Business Plan of a Selected Organization

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretická východiska problematiky
 3. Charakteristika vybrané organizace
 4. Podnikatelský plán
 5. Doporučení pro realizaci podnikatelského plánu
 6. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:


GRÜNWARD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ. *Finanční analýza a plánování podniku*. Praha: Ekopress, 2007. ISBN 978-80-86929-26-2.
SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2. rozš. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-367-1.
SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 5. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3494-1.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

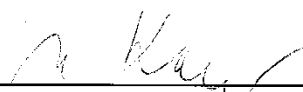
Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Viktorie Jancčková, Ph.D.**

Datum zadání: 23.11.2012

Datum odevzdání: 10.05.2013


Ing. Petra Horváthová, Ph.D.
vedoucí katedry

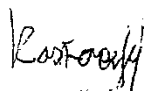



prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci Podnikatelský plán vybrané organizace vypracoval samostatně pod vedením Ing. Viktorie Janečkové, Ph. D. a uvedl v seznamu literatury všechny použité literární a odborné zdroje.

V Ostravě dne 9. května 2013


vlastnoruční podpis autora

Poděkování

Rád bych tímto poděkoval vedoucí mé práce paní Ing. Viktorii Janečkové, Ph. D. za její cenné rady, připomínky a hlavně za její trpělivost. Dále bych chtěl poděkovat panu Ing. Rudolfovi Tauchmanovi za poskytnuté informace a rady, jež také velice napomohly při tvorbě mé práce.

Obsah

1. Úvod	9
2. Teoretická východiska problematiky	10
2.1 Vymezení základních pojmů	10
2.1.1 Podnikání	10
2.1.2 Podnik	10
2.1.3 Podnikatel	11
2.2 Požadavky na podnikatelský plán	11
2.2.1 Titulní list	13
2.2.2 Obsah	13
2.2.3 Úvod, účel a pozice dokumentu	13
2.2.4 Shrnutí	13
2.2.5 Popis podnikatelské příležitosti	14
2.2.7 Potenciální trhy	15
2.2.8 Analýza konkurence	15
2.2.9 Marketingová a obchodní strategie	15
2.2.10 Realizační projektový plán	18
2.2.11 Finanční plán	18
2.2.12 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu	20
2.2.13 Přílohy	26
2.3. Financování podnikatelského plánu	27
2.3.1 Zdroje financování při zahájení podnikání	27
2.3.2 Dluhové financování	27
2.3.3 Vlastní zdroje financování	29
3. Charakteristika vybrané organizace	30
3.1 Základní údaje o společnosti	30
3.2 Popis objektu	31

3.2 Ostatní vybavení objektu.....	33
4. Podnikatelský plán.....	34
4.1 Analýza makroprostředí	35
4.1.1 PEST analýza	35
4.2 Analýza mezzoprostředí	40
4.3 Analýza vnitřního prostředí společnosti.....	44
4.4. Marketingový mix	48
4.4.1 Produkt	48
4.4.2 Cena	48
4.4.3 Distribuce	48
4.4.4 Propagace	48
4.5 Krátkodobý podnikatelský plán.....	49
4.5.1 Vybudování solární elektrárny	49
4.5.2 Rekonstrukce prostorů bývalé banky	51
4.5.3 Klimatizace prostor bývalé banky	52
4.6 Dlouhodobý podnikatelský plán.....	52
4.7 Podmínky a popis krátkodobého plánu	53
4.7.1 Charakteristika vybrané solární elektrárny	53
4.7.2 Popis rekonstrukce prostor	53
4.7.3 Popis klimatizace banky	54
4.8 Finanční plán	54
4.8.1 Finanční plán bez rekonstrukce prostor	54
4.8.2 Finanční plán s rekonstrukcí prostor	56
4.8.3 Odpisy nově pořízeného dlouhodobého majetku	58
5. Doporučení pro realizaci podnikatelského plánu.....	60
6. Závěr	62
Seznam použité literatury	63
Seznam zkratk	65
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	Chyba! Záložka není definována.

Seznam příloh	67
Přílohy	68

1. Úvod

Podnikatelský plán patří mezi základní podklady pro podnikatelskou činnost. Definuje podnikatelské cíle a strategie zvolené k jejich dosažení. Je třeba vzít v úvahu, že se podnikatelský plán musí přizpůsobit v určitých oblastech nastávající realitě ekonomického prostředí a konkurenci. Podnikatelský záměr slouží také k potlačení a předejití chyb v průběhu samotného podnikání.

V současné době, kdy celosvětová ekonomická krize ovlivňuje ekonomiku, dochází k tomu, že mnoho zajímavých podnikatelských záměrů je v pozici, kdy je jejich realizace ohrožená nebo jsou zcela nerealizovatelná. Nízká ochota bank půjčit prostředky a vysoké úrokové míry tak působí negativně na investice do těchto projektů.

Cílem bakalářské práce je shrnutí teoretických poznatků, které by měly být aplikovány do podoby praktického zpracování podnikatelského plánu při zhodnocení ekonomických faktorů.

Bakalářská práce bude zdrojem informací pro realizaci podnikatelského plánu a napomůže dalšímu rozvoji a prosperitě společnosti.

Smyslem bakalářské práce je popsat možnosti zlepšení podnikatelských činností pro již existující podnikatelský subjekt, který se chce i vzhledem ke svým omezeným možnostem prosadit v dnešní obtížné situaci na trhu v oblasti pronájmu nebytových prostor a poskytováním doplňkových služeb.

Práce je rozdělena na část teoretickou (viz. kapitola 2 a 3) a praktickou. V první kapitole teoretické části se zaměřím na základní teoretická východiska tohoto tématu, která jsou čerpána převážně z odborné literatury a ze znalostí získaných studiem na VŠB-EKF. Cílem je získat teoretické znalosti pro vypracování praktické části. V další kapitole budu popisovat společnost NBC Office a.s., kterou jsem si vybral pro svůj podnikatelský záměr. Praktická část se bude skládat ze samotného podnikatelského plánu, kde bude zahrnuta analýza podnikatelského prostředí společnosti s využitím analýzy PEST a Porterova modelu pěti sil. Dále zde bude charakterizována SWOT analýza společnosti a konkrétní kroky vedoucí ke zlepšení tržní hodnoty společnosti. Poslední částí bude doporučení pro realizaci podnikatelského plánu. Cílem praktické části je popsat záměry a konkrétní kroky, které by měly vést k úspěchu podniku.

Prostředím ekonomického zhodnocení posoudím, zda jsou navržená zlepšení životaschopná.

2. Teoretická východiska problematiky

2.1 Vymezení základních pojmů

Všechny základní pojmy, které by si měl každý podnikatel osvojit před samotným začátkem podnikání, upravuje zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník.

2.1.1 Podnikání

Pojem podnikání lze vysvětlit z mnoha pohledů. Odborná literatura uvádí:

- Ekonomické pojetí - představuje zvyšování původní hodnoty již zapojených ekonomických zdrojů a jiných aktivit do podnikání.
- Psychologické pojetí - podnikání, jakožto činnost, slouží k dosažení nezávislosti, kdy se člověk snaží postavit na vlastní nohy. Samotný vstup do podnikání je motivován chutí vyzkoušet si něco nového, dosáhnout úspěchu nebo splnit si nějaký sen.
- Sociologické pojetí - se zaměřuje na určitý prospěch, který z podnikání může vzejít. Jedná se například o dosahování blahobytu pro všechny zúčastněné nebo vytváření více pracovních míst na podporu nezaměstnanosti.
- Právnícké pojetí - toto pojetí vychází ze zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, kdy se jedná o "soustavnou činnost prováděnou podnikatelem samostatně vlastním jménem a na vlastní zodpovědnost za účelem dosažení zisku". [11]

2.1.2 Podnik

Velmi obecně se může podnik chápat jako autonomní subjekt, který něco produkuje (např. služby, výrobky), aby tím uspokojoval potřeby, k jejichž plnění podnik vznikl. Lidské potřeby jsou na začátku každého podnikání. Je zřejmé, že konečným cílem veškerých lidských aktivit není zisk ani peníze, ale právě uspokojení potřeb.

Obsáhleji je podnik vymezen jako ekonomicky a právně samostatná jednotka, která existuje za účelem podnikání. S ekonomickou samostatností, která je projevem svobody v podnikání, souvisí odpovědnost vlastníků za konkrétní výsledky podnikání. Právní samostatností se rozumí možnost podniku vstupovat do právních vztahů s jinými tržními subjekty a uzavírat s nimi smlouvy, ze kterých pro něj vyplývají práva a povinnosti.

Právně je podnik definován jako soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem ke své povaze mají tomuto účelu sloužit. [2]

2.1.3 Podnikatel

Podnikatelem podle obchodního zákoníku je:

- a) osoba zapsaná v obchodním rejstříku,
- b) osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- c) osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,
- d) fyzická osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu. [14]

Existují i jiné definice pojmu podnikatel:

- osoba, která realizuje podnikatelské aktivity a podstupuje rizika spojená s rozšířením nebo ztrátou vlastního kapitálu,
- osoba, která investuje svůj čas, finanční prostředky, úsilí a jméno pro dosažení svého finančního a osobního uspokojení za předpokladu určitého rizika. [11]

I přes všechny tyto definice mají osoby podnikatelů mnoho společných charakteristických rysů:

- schopnost překonat strach a jít do určitého rizika,
- umění obstarat si potřebné finanční prostředky pro účely podnikání,
- definování si stále nových cílů,
- cílevědomost, neoblomnost, vytrvalost, nasazení, chuť se učit stále novým věcem, sebedůvěra, odpovědnost, informovanost, motivace apod.,
- schopnost identifikovat příležitosti,
- koordinace vlastních podnikatelských aktivit, tzn. být obratný v daném předmětu podnikání,
- respektování okolní reality.

2.2 Požadavky na podnikatelský plán

U podnikatelského plánu je důležitá jeho:

1. Stručnost a přehlednost - délka by měla být do padesáti stran strojově.

2. Jednoduchost – musí být srozumitelný pro investory i bankovní instituce, nemělo by se zacházet do technických a technologických detailů.
3. Schopnost ukázat výhody produktu nebo služby uživatelům – podnikatelská činnost orientovaná tržně je preferována u bank a investorů.
4. Vyváženost – nesmí být příliš optimistický ani příliš pesimistický z hlediska tržního potenciálu atd.
5. Reálnost a věrohodnost
6. Orientace do budoucna – musí se držet toho, co a čeho chce dosáhnout v pohledu dopředu a neohlížet se zpět, čeho už podnik dosáhl.
7. možnost ukázat rizika projektu a slabá místa – pokud by investor totiž odhalil tyto rizika nebo slabá místa až sám, oslabuje to pro něj důvěryhodnost projektu. Pokud tyto rizika a slabá místa podnikatel uvede, značí to určitou připravenost managementu na zvládnutí problémů.
8. Schopnost upozornit na výhody projektu – také na silné stránky firmy, na kompetence vedení.
9. Prokázat solventnost firmy – jak dokáže firma splatit úvěry a splátky, když bude tímto financovat plán, také ukázat investorovi, jak firma dokáže zhodnotit jeho kapitál vložený do ní.
10. Formální správnost – plán musí být zpracován kvalitně i po této stránce.

S použitím těchto předpokladů se dá zpracovat kvalitní a dobrý plán, který ale i tak nezaručuje úspěšné podnikání a úspěch projektu, neboť vývoj je dynamický a neustále se objevují nová rizika a hrozby, které mohou podnikání negativně ovlivnit. Dobrá příprava však zvyšuje naději na úspěch, zvyšuje také šanci na získání kapitálu od investorů. Také snižuje nebezpečí velkého pádu a neúspěchu podnikání. Je nutné brát podnikatelský plán jako otevřený a živý dokument, který je potřeba přizpůsobovat měnícím se podmínkám. [1]

Struktura podnikatelského plánu by měla obsahovat tyto základní body:

1. Titulní list
2. Obsah
3. Úvod, účel a pozice dokumentu

4. Shrnutí
5. Popis podnikatelských příležitostí
6. Cíle firmy a vlastníků
7. Potenciální trhy
8. Analýza konkurence
9. Marketingová a obchodní strategie
10. Realizační projektový plán
11. Finanční plán
12. Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu
13. Přílohy [8]

2.2.1 Titulní list

Na titulní list se doporučuje uvést obchodní název a logo subjektu, název podnikatelského plánu, jméno autora, klíčových osob, zakladatelů, datum založení. Doporučuje se také uvést prohlášení typu

„Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoli způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora.“ [8]

2.2.2 Obsah

Obsah by měl být krátký a měl by být omezen na jednu a jednu a půl strany formátu A4. Do obsahu uvádíme nadpisy první, druhé a třetí úrovně. Podrobnější členění činí obsah nepřehledným. [8]

2.2.3 Úvod, účel a pozice dokumentu

Úvod poskytuje informace ohledně účelu předloženého podnikatelského plánu, jeho rozsahu, podrobností a úplnosti. Například se uvádí, zda se jedná o zkrácenou nebo úplnou verzi plánu, jestli budou ještě některé kapitoly doplněny nebo upřesněny. [8]

2.2.4 Shrnutí

Shrnutí se rozumí zhuštěný popis toho, co bude na následujících stránkách popsáno podrobněji.

Následující body mohou sloužit jako osnova shrnutí:

1. Jaké služby budeme poskytovat?
2. Proč jsou naše služby lepší než jiné, v čem spočívá jejich výhoda a užitek pro zákazníka?
3. Jaká je situace na trhu a jeho trendy?
4. Jaké jsou realizované úspěchy klíčových osobností?
5. Jaké máme zdroje financování, schopnost splácení? [8]

2.2.5 Popis podnikatelské příležitosti

Podnikatelskou příležitost můžeme chápat jako např. nalezení mezery na trhu nebo objevení nějakého nového technického principu. V rámci popisu podnikatelské příležitosti se musíme zaměřit zejména na:

- a) popis služby – charakterizuje se vlastnost případné služby.
- b) konkurenční výhodu služby – musíme prokázat, že přicházíme s lepší nabídkou než konkurence.
- c) užitek služby pro zákazníka – je třeba zdůraznit, jaký prospěch plyne z naší nabídky pro zákazníky. [8]

2.2.6 Cíle organizace a vlastníků

Stanovené cíle organizace by měly být SMART. Výraz SMART je zkratka sestavená z prvních písmen anglických slov. Tato slova stručně popisují, jaké vlastnosti mají stanovené cíle mít

S – Specific – specifické, přesně popsané.

M – Measurable – měřitelné.

A – Achievable – akceptovatelné.

R – Realistic – reálné.

T – Timed – termínované.

Formulace těchto cílů by měly být krátké, srozumitelné a výstižné. [8]

2.2.7 Potenciální trhy

Při realizaci podnikatelského plánu můžeme uspět pouze tehdy, když bude existovat trh, který bude mít zájem o naše služby. Společníky či případné investory proto velmi zajímají fakta o potenciálních trzích a možnostech se na nich uplatnit. Na základě důkladné analýzy trhu musíme prokázat existenci potenciálních trhů. Slouží k tomu údaje o velikosti trhu, o výnosnosti, o překážkách vstupu na trh a o zákaznících.

V podnikatelském plánu uvedeme informace o celkovém a cílovém trhu. Musíme určit, co je cílový trh a zaměřit se na něj. Je nutné naše potenciální zákazníky rozdělit podle zvolených kritérií do skupin, tzn. trh segmentovat. [8]

2.2.8 Analýza konkurence

V této části specifikujeme konkurenci přímou či skutečnou v podobě firem, které nabízí velice podobný ne-li přímo stejný produkt. Často totiž zakladatelé podniků nevidí konkurenci a myslí si, že nejsou v konkurenčním ohrožení a často se pak mýlí a přichází ztráty.

V prvním kroku vybereme firmy, které působí na stejných cílových trzích a prodávají ty samé nebo podobné produkty.

Ve druhé části pak rozdělíme konkurenty na hlavní a vedlejší vzhledem k finanční a časové náročnosti průzkumu všech konkurenčních možností.

Ve třetí části pak určíme jejich výhody a nevýhody, jejich silné a slabé stránky, a to podle kritérií jako jsou například obrat, růst, podíl na trhu, výrobky, služby zákazníci, cenová úroveň apod.

Nakonec vybereme konkurenční výhody, které proti ostatním můžeme mít, nezabíháme ovšem do přílišných detailů, je také vhodné spoléhat na názory zákazníků či dotazníková šetření než na subjektivní pocity autora při tvorbě plánu.

[8]

2.2.9 Marketingová a obchodní strategie

Marketingový mix se chápe jako souhrn vnitřních činitelů podniku (soubor nástrojů) umožňující ovlivňovat chování spotřebitele. S rozdílnou intenzitou je využívá každá společnost a snaží se tak dosahovat svých vytyčených cílů. Mezi čtyři hlavní nástroje marketingového mixu, tzv. 4P marketingu podle E. J. McCarthyho patří: výrobek (Product), cena (Price), distribuce (Place) a propagace (Promotion). Tyto nástroje musí být vzájemně

harmonizovány a kombinovány tak, aby co nejlépe odpovídaly vnějším podmínkám, tj. trhu. Teprve pak mohou efektivně plnit svoji funkci a přinášet synergický efekt. [13]

Produkt nepředstavuje pouze hmotný výrobek, ale může také znamenat službu, či osoby, místa nebo dokonce myšlenky a ideje. Je to veškerá nabídka, která se snaží uspokojovat určité potřeby. Produkt zahrnuje kromě své základní funkce také kvalitu, design, značku, obal a další charakteristiky např. servis, poradenské služby, které mnohdy hrají u zákazníka významnější roli než funkce základní. [3]

Cena jako jediný prvek marketingového mixu produkuje příjmy. Při stanovení ceny je důležitá správná volba cenové strategie. Pro stanovení ceny lze využít způsob nákladový (k nákladům se připočítává jistá přírážka) nebo způsob dialogový, kdy je cena utvářena dialogem mezi prodávajícím a kupujícím. Aby firma prosperovala, musí být konkurenceschopná. Konkurovat velkým podnikům cenou však pro malé společnosti není možné, a proto se orientují na cenovou strategii vyšších nákladů, za něž nabízejí výrobky či služby s unikátními vlastnostmi a doprovodnými službami. Častá je taktéž strategie přizpůsobování se, kdy podnik kopíruje cenu konkurence. [3]

Metody stanovení ceny

1. *Nákladově orientovaná tvorba cen* - základem téměř všech nákladových metod stanovení ceny je kalkulace nákladů. Mezi nejznámější nákladové metody tvorby cen patří kalkulace úplných nákladů (kalkulační porovnání, metoda individuální kalkulace, apod.) a kalkulace neúplných nákladů. [2]

2. *Poptávkově orientovaná tvorba cen* - tržní metody tvorby cen lze rozdělit do dvou skupin:

- a) metody orientované na zákazníka (bodová metoda, holandský test cenové citlivosti, aj.),
 - b) metody orientované na konkurenci (metoda stanovení ceny odvozením ze zahraničních cenových relací, metoda stanovení ceny se zřetelem na pravděpodobnost uzavření kontraktu.
- [2]

Tyto metody využívají informace získané cenovým průzkumem. [2]

Distribuce má za úkol překlenutí vzdálenosti mezi výrobcem a konečným spotřebitelem. Distribuce může probíhat buď přímo, nebo zprostředkovaně, to znamená přes marketingové prostředníky (prodejní agenty, dealery aj.). Řeší se komu, a kde budou výrobky prodávány,

jakým nejvhodnějším způsobem lze zajistit jejich nabídku. Výrobky je třeba ke spotřebiteli dopravit ve vhodné formě, prostoru, času a podmínkách. [3]

Propagace zajišťuje bezprostřední tok informací mezi výrobcem zboží a služeb a potenciaálním spotřebitelem s cílem prosazování svých marketingových záměrů na určeném trhu. Komunikační strategie je založena na kombinaci využití jednotlivých prvků komunikačního mixu (přímý marketing, reklama, public relations, podpora prodeje, osobní prodej aj.). Cílem je informování a přesvědčování spotřebitele. [3]

Označení 4P se používá pro jednoduchost a stručnost. Ve skutečnosti může být marketingových aktivit, které jsou iniciovány podnikem, mnohem více. Ke zvýraznění úlohy dalších vybraných nástrojů pro dosahování podnikatelských cílů ve specifických oborech podnikání bývají zmiňovány modely rozšířené o další P. V modelu 5P bývají zmiňováni lidé (People). Pro služby se používá model 7P, kde přidanými P jsou zaměstnanci (Personnel), proces (process) a fyzický důkaz (Physical evidence). [13]

Marketingová komunikace

Komunikace je pravděpodobně nejdůležitější složkou marketingového mixu. Pomocí zvolené komunikační politiky se snažíme plnit ekonomické cíle, to znamená stimulovat poptávku k samotnému nákupu, dále pak informační cíle, tj. poskytovat informace o existenci produktu a jeho vlastnostech, kvalitě a způsobu užití a emocionální cíle, kterými vytváříme u spotřebitelů pozitivní postoj a preference k danému produktu. Můžeme k tomu využít jednotlivé složky komunikačního mixu, mezi něž patří:

- reklama,
- podpora prodeje,
- public relations (vztahy s veřejností),
- osobní prodej,
- přímý marketing.

Jedním z nástrojů komunikačního mixu je reklama. **Reklama** je placená neosobní forma komunikace prostřednictvím různých medií, především hromadného působení. Nejvýhodnější bývá reklama tam, kde je potřebné rychle oslovit širokou skupinu spotřebitelů. Nevýhodou reklamy je jednosměrnost komunikace, čímž klesá její naléhavost a přesvědčivost.

Podporou prodeje můžeme realizovat u konečných spotřebitelů i obchodních zprostředkovatelů. Formami podpory prodeje orientované na konečné spotřebitele jsou bonusy, kupónový prodej, vzorky zdarma. Mezi nástroje podpory prodeje orientované na obchodní zprostředkovatele patří slevy z katalogových cen, dárkové propagační předměty, příplatky za reklamu.

Osobní prodej je pokládán za nejefektivnější formu komunikace, ale zároveň jde o komunikaci finančně nejnáročnější. Jde o získávání zákazníka formou přímého dialogu mezi nabízejícím a kupujícím. Do osobní prodeje můžeme zařadit obchodní setkání, veletrhy, výstavy, poradenství při prodeji aj.

Public relations (vztahy s veřejností) chápeme nejenom jako vztah ke spotřebitelům, ale také jako vztah ke všem tržním subjektům a zájmovým skupinám (zaměstnanci firmy, média, státní orgány). Úlohou public relations je přispět ke zvýšení image a zlepšení obrazu firmy v očích veřejnosti, a nepřímým tak stimulovat poptávku po službách. Náklady na public relations jsou minimální.

Přímý marketing využívá zejména poštovní zásilky, telefon, e-mail a další prostředky kontaktu pro bezprostřední poskytování informací a k získávání přímých odpovědí od určitých zákazníků a k průzkumu jejich názorů. [8]

2.2.10 Realizační projektový plán

Důležitým krokem při sestavování podnikatelského plánu je časový harmonogram všech činností a jejich dodavatelského zajištění. Nejprve si určíme všechny důležité kroky a aktivity, které musíme v souvislosti s realizací podnikatelského plánu podniknout a milníky, jichž chceme dosáhnout, a termíny jejich dosažení. [8]

2.2.11 Finanční plán

Finanční plán transformuje předchozí části podnikatelského plánu do číselné podoby. Prokazuje reálnost podnikatelského záměru z ekonomického hlediska. Výstupy finančního plánu tvoří zejména plán nákladů a výnosů, plán peněžních toků, plánovaná rozvaha, finanční analýza, hodnocení efektivnosti investic, plán financování aj. [8]

Plánování výnosů a příjmů

Výnosy jsou výsledky podnikání vyjádřené v penězích za určité období. Jestliže vedeme podvojný účetnictví, musíme počítat s tím, že není bráno v potaz, zda tržby byly skutečně uhrazeny nebo ne. Proto je třeba rozlišovat mezi výnosy a příjmy. Příjmy jsou peněžní částky, které společnost skutečně obdržela za prodané výrobky či služby. Pro příklad mohu uvést situaci, kdy společnost uskuteční dodávku výrobků nebo služeb na fakturu a vykáže výnos, který se promítá do výsledku hospodaření (zisku). Až následné zaplacení faktury způsobí přírůstek peněžních prostředků, tedy příjem.

Plánování nákladů a výdajů

Náklady společnosti představují spotřebu výrobních prostředků vyjádřenou v penězích. Náklady nejsou totožné s výdaji. Výdaj je úbytek peněžních prostředků společnosti a neznamena automaticky tvorbu hodnoty.

Jestliže chceme společnost efektivněji řídit, musíme se zabývat strukturou nákladů. Náklady můžeme sledovat podle druhu (materiálové, mzdové), účelu (útvary, výkonu), činností (provozní, finanční), závislostí na změnách objemu výroby (fixní, variabilní).

Variabilní náklady jsou takové, které se mění s objemem výroby (přímá spotřeba mezd, materiálu, energie). Fixní náklady se s objemem výroby nemění (odpisy, pojištění).

Účetní výkazy

Investoři a bankéři očekávají, že v rámci finančního plánu budou sestaveny účetní výkazy.

Rozvaha je účetní výkaz, který podává v peněžním vyjádření přehled o majetku podniku (aktivech) a zdrojích jeho krytí (pasívech) k určitému datu. Jedná se tedy o dvojí pohled na majetek, který se označuje jako bilanční princip. Rozvaha musí splňovat základní bilanční rovnici, a to že součet aktiv se rovná součtu pasív. Bilance se sestavuje minimálně jednou za rok, nebo se sestavuje pro vnitropodnikové účely. Rozvaha je povinnou součástí účetní závěrky podniku. [9]

Výkaz zisku a ztráty je přehledem o tom, jak fungovala společnost za stanovené minulé období, nebo je sestaven na základě odhadovaného průběhu podnikání. Zachycuje obchodní aktivity v podobě výnosů a nákladů nutných k jejich dosažení a z toho vyplývající zisk nebo ztrátu. Lze jej pojmenovat jako výsledovku. Vykazované období bývá zpravidla jeden rok.

Plánovaný výkaz zisků a ztrát vyčísluje výnosy, náklady a hospodářský výsledek v jednotlivých letech. [9]

Výkaz o peněžních tocích neboli výkaz cash flow může být součástí účetní závěrky. Podává informace o přírůstcích a úbytcích peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů dle jednotlivých skupin činností podniku. Peněžními prostředky rozumíme peníze v pokladně, na účtu a ceniny. Peněžními ekvivalenty jsou pak především vysoce likvidní položky krátkodobého finančního majetku. [9]

2.2.12 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu

Podnikatelské prostředí

Podnikatelské prostředí představuje souhrn podstatných vlivů působících na podnik, podnikatele a podnikání. Zahrnuje vlivy působící na soustavnou činnost prováděnou podnikatelem nebo podnikem vlastním jménem a na jeho vlastní odpovědnost za účelem zhodnocení podnikatelského potenciálu (např. v podobě zisku). Vedle ekonomických a přírodních složek podnikatelského prostředí na významu nabývají složky nehmotného prostředí, jako je právo, sociální vztahy, kultura (ekonomická i všeobecná), vědecké poznatky atd. [2]

Typologie podnikatelského prostředí

1. Vnější podnikatelské prostředí – rozlišují se jeho části:

- *makropodnikatelské prostředí* („celkový obal“ reprezentující celospolečenské podnikatelské klima). Je tvořeno těmito faktory:

- výkonnost ekonomiky,
- zaměstnanost,
- státní rozpočet,
- inflace, deflace,
- mimoekonomické parametry.

- *mezzopodnikatelské prostředí* (spojeno s působením konkrétně věcných regionálních, mikroregionálních a lokálních faktorů). Je tvořeno faktory:

- přírodně ekologické prvky,
- ekonomická a podnikatelská infrastruktura,
- technická a dopravní infrastruktura,
- všeobecná a ekonomická kultura,
- pilotní podnikatelské subjekty.

2. Vnitřní podnikatelské prostředí

Mezi rozhodující faktory tohoto prostředí patří:

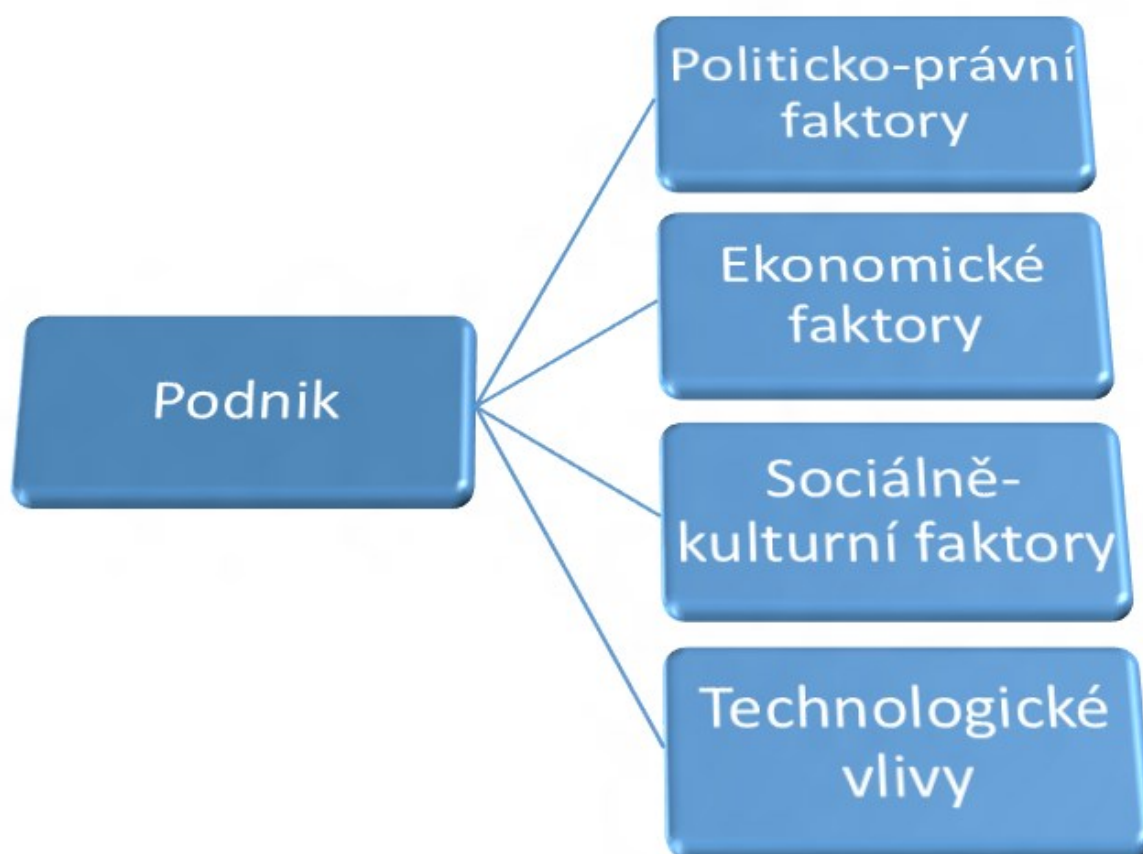
- umění vlastnit,
- umění vést lidi,
- umění komunikovat,
- umění uspokojit potřeby,
- umění formulovat podnikatelskou filosofii. [5]

Metody pro analýzu podnikatelského prostředí

PEST analýza

Mezi klíčové součásti makrookolí můžeme zařadit faktory politické a legislativní, ekonomické, sociální a kulturní a technologické. Analýza dělicí vlivy makrookolí do těchto čtyř hlavních skupin se proto nazývá PEST analýza. V každé z těchto základních skupin jsou zahrnuté faktory makrookolí, které různou měrou ovlivňují podnik. Jejich důležitost se liší podle odvětví, podniků a různých situací. Základní úlohou PEST analýzy je identifikace oblastí, jejichž změna by mohla mít dopad na podnik a pokusit se odhadnout, k jakým změnám může dojít. [7]

Obr. 1 Grafické vyjádření PEST analýzy



Zdroj: <http://rivatics.cz/pest-analyza/>

Cílem této analýzy není vypracovat seznam těchto faktorů, protože jejich důležitost pro jednotlivé podniky se může lišit. Důležité je rozpoznat a odlišit faktory významné právě pro určitý podnik. [7]

Porterův model pěti konkurenčních sil

Podle autora Michaela Portera je nutné, aby podnik před vstupem na trh analyzoval svůj trh z pohledu „pěti sil“. Úkolem podnikatele, managementu nebo jiné zodpovědné osoby je pak tyto síly analyzovat a navrhnout postup, jak proti těmto silám účinně působit či jak se jim bránit.

Model patří mezi často využívané metody analýzy podnikového okolí. Vychází z předpokladu, že strategická pozice podniku působícího v určitém odvětví je určována vlivem těchto pěti základních činitelů: [6]

1. Vyjednávací silou odběratelů – Jaká je pozice odběratelů a jaká je jejich vyjednávací síla? Mohou případně spolupracovat a objednávat větší objemy? Je možné, aby svým chováním ohrozili činnost podniku?

2. Vyjednávací silou dodavatelů – Jaká je jejich pozice a vyjednávací síla? Je možné využívat služeb jiného dodavatele? Je jich na trhu dostatečné množství, aby nebyla ohrožena činnost podniku, nebo se jedná o monopol?

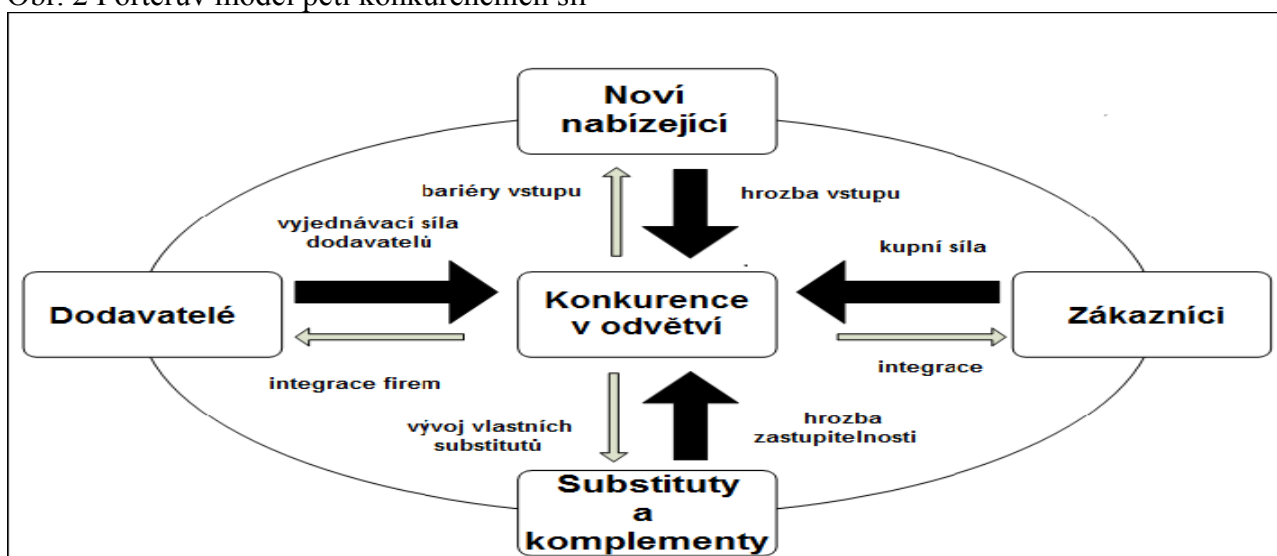
3. Hrozbou vstupu nových konkurentů na trh – Jaké jsou překážky vstupu na trh? Vyplatí se dalším potenciálním konkurentům vstoupit na námi okupovaný trh?

4. Hrozbou substitutů – Existuje velké množství substitutů? Můžeme přijít o odběratele našich služeb ve prospěch substitutu? Je možné se proti substitutům ochránit?

5. Rivalitou mezi stávající konkurencí – Nebudeme zataženi do cenových válek? Týkají se nás možná komerční špionáž, reklamní útoky konkurence apod.? Je nutné porušit etické kodex podnikání, abychom se udrželi v daném odvětví?

Těchto pět dynamických sil rozhoduje o atraktivitě odvětví, jestliže ovlivňují cenu, náklady a někdy potřebné investice. Síla jejich působení je různá a může se měnit vzhledem k vývoji odvětví. Výsledkem je odlišná výnosnost jednotlivých odvětví. Na obrázku je tento model znázorněn graficky. [6]

Obr. 2 Porterův model pěti konkurenčních sil



Zdroj: VEBER. J. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2. vyd. Praha: Management Press, 2009. 734 s. ISBN 978-80-7261-200-0. Str.515

Cílem modelu pěti konkurenčních sil je objasnit pochopit působení těchto sil a identifikovat, které z těchto sil mají pro budoucí vývoj podniku největší význam a které mohou být ovlivněné strategickým rozhodnutím podnikatele.

Podnik, který chce uspět na trhu, musí umět tyto faktory rozpoznat, vyrovnat se s nimi, následně na ně zareagovat a nakonec, jestli je to jen trochu možné, pokusit se obrátit jejich působení ve svůj prospěch. [7]

SWOT analýza

Sestavení SWOT analýzy je dobré pro uvědomění si svých předností a nedostatků. Tato analýza by měla podnikateli ukázat, jestli zná své silné stránky (Strengths) a slabé stránky (Weakness) a také zda-li ví, o příležitostech (Opportunities) a hrozbách (Threats) celého podniku. Je důležité sestavit analýzu objektivně a co nejpřesněji, aby podnikatel měl o všem přehled a nezakrýval některé skutečnosti možným investorům a dalším posuzovatelům podnikatelského plánu. Je tedy dobré posoudit veškeré možnosti a pochybnosti ohledně projektu a podniku, analyzovat ze všech stran a podchytit všechny charakteristiky a detaily.

Mezi silné stránky projektu lze zařadit např. kvalitní a zkušený management, dobrý servis a služby zákazníkům, kvalifikovanou pracovní sílu, úspěšnou reklamu, kvalitní produkty a další parametry, ve kterých je podnik lepší než konkurence a může z nich těžit.

Naopak slabými stránkami jsou skutečnosti, ve kterých je potřebné se zdokonalit, ve kterých společnost zaostává za konkurencí. Slabými stránkami mohou být třeba špatný a nedostatečný marketing, nedostatek financí, méně kvalifikovaní pracovníci, špatná cenová politika atd. Při uvádění slabých stránek je v analýze také dobré uvést možnosti zlepšení a nápravy.

Mezi příležitosti a hrozby musí podnikatel zařadit faktory z okolí podniku, které podnik ovlivňují. Příležitosti jsou takové skutečnosti, které mohou podniku přinést kladný efekt a zlepšení činnosti. Také se ale podnikatel musí zamýšlet nad možnými problémy, které mohou nastat, a on je bude muset řešit. Při posuzování příležitostí je dobré je vidět z hlediska jejich atraktivnosti a možnosti úspěchu. Naopak hrozby by měl podnikatel posuzovat z hlediska závažnosti a také pravděpodobnosti, že nastanou. [1]

Analýza rizik

Riziko v souvislosti s podnikatelským plánem chápeme jako pozitivní nebo negativní odchylku od cíle. Analýza rizik nám umožňuje dva pohledy na náš podnikatelský plán. Kromě nastínění pravděpodobnosti rizikové situace poslouží i pro přípravu opatření, která bude nutné realizovat v případě, že daná riziková situace skutečně nastane. Každá riziková situace má své příčiny. Díky tomu můžeme pomocí analýzy rizika dospět současně k návrhu preventivního opatření, jež nám pomohou snížit konkrétní rizika.

Rizika dělíme na ovlivnitelná a neovlivnitelná, na vnitřní a vnější. Podle věcné náplně dělíme rizika na technická, výrobní, ekonomická, tržní, finanční, politická aj. Analýzu rizik můžeme provádět například pomocí expertního hodnocení nebo analýzou citlivosti.

Expertní hodnocení faktorů rizika je víceméně odborným odhadem jejich významnosti vzhledem k plánovaným cílům firmy. Významnost faktorů rizika posoudíme podle dvou hledisek. Podle pravděpodobnosti jejich výskytu a intenzity negativního vlivu. Rizikový faktor je tím významnější, čím pravděpodobnější je jeho výskyt a čím vyšší je intenzita negativního vlivu. Nezanedbatelný vliv na kvalitu analýzy má však míra předvídatelnosti posuzovaných faktorů, která je na relevantním trhu relativně malá, a zkušenost osoby, která odhad provádí.

Analýza citlivosti obvykle zjišťuje citlivost hospodářského výsledku na faktory, jež jej ovlivňují. V první řadě se jedná o faktory, které byly vyhodnoceny v rámci expertního odhadu jako významné, a jejichž dopady se analýzou citlivosti pokusíme zpřesnit tak, abychom mohli v rámci přípravy na jejich výskyt použít přesnějších optimalizačních metod. Nejčastěji sledovanými faktory ovlivňujícími hospodářský výsledek jsou výše poptávky, realizovatelná tržní cena našich produktů s ohledem na konkurenci a změny fixních nebo variabilních nákladů. Výsledky takové analýzy jsou individuální a ve vazbě na subjektivitu jejich zpracovatele mohou nabývat odlišných hodnot.

Opatření ke snížení rizika

Mezi opatření na snížení rizika patří diverzifikace, dělení rizika, transfer rizika na jiné subjekty, pojištění aj.

Diverzifikace, tj. rozšiřování výrobního programu, zahrnování produktů různé povahy a zaměření do sortimentu umožňuje, aby důsledky poklesu poptávky po jednom produktu či skupině produktů byly kompenzovány zvýšením poptávky po jiné skupině produktů.

Dělení rizika představuje další způsob snižování rizika. Jeho princip spočívá v tom, že se riziko rozděluje mezi dva, respektive více účastníků, kteří se společně podílejí na realizaci podnikatelského projektu.

Dalším významným a často užívaným způsobem snižování podnikatelského rizika je jeho **transfer** (přesun) na jiné subjekty (dodavatele, odběratele aj.). Přesun rizika se uskutečňuje například uzavíráním dlouhodobých smluv na dodávky surovin a materiálů, uzavíráním kontraktů na prodej výrobků a služeb za předem stanovených podmínek, pronájmem výrobního zařízení formou leasingu aj.

Mezi speciální druhy přenosu rizika patří pojištění. Negativní důsledky rizika určité budoucí nepříznivé situace se přenášejí na pojišťovnu, která kryje tyto škody či ztráty podle podmínek sjednaných v pojistné smlouvě.

Mezi další nástroje snižování rizika lze zařadit využívání síly, kvalitní výběrová řízení, kvalitní smlouvy, vytváření rezerv atd.

2.2.13 Přílohy

Rozsah příloh závisí na konkrétním případě. Do přílohy bychom měli zařadit:

- a) Životopisy klíčových osobností podniku.
- b) Výpis z obchodního rejstříku.
- c) Analýzu trhu.
- d) Zprávy, články a pojednání z novin a časopisů o trhu a produktu.
- e) Podklady z finanční oblasti.
- f) Důležité smlouvy. [8]

2.3. Financování podnikatelského plánu

2.3.1 Zdroje financování při zahájení podnikání

Při sestavování podnikatelského plánu máme několik možností, jak přistoupit k financování jeho realizace. Při zahájení podnikání je z finančního hlediska nejjednodušší situace, kdy máme dostatek vlastních zdrojů. [8]

2.3.2 Dluhové financování

Jedná se o formu financování, kdy naše firma vytváří dluh vůči externímu subjektu a tento dluh zpravidla neovlivňuje parametry jejího vlastnictví a základního kapitálu. Patří zde úvěry, dluhopisy, mezaninové financování, leasing, faktoring a forfaiting.

Úvěry

Velmi frekventovanými zdroji cizího kapitálu jsou úvěry. **Bankovní úvěry** se poskytují na financování krátkodobých, střednědobých i dlouhodobých firemních potřeb. **Obchodní úvěry** si poskytují účastníci dlouhodobých vztahů.

Bankovní úvěry

Cenou za poskytnutí bankovních úvěrů je úrok a ostatní výdaje spojené s jeho získáním. Cenu bankovních úvěrů ovlivňuje zejména bonita klienta a doba splatnosti úvěru. Krátkodobý úvěr bývá zpravidla levnější než dlouhodobý, protože v delším časovém horizontu roste riziko věřitelů a za větší riziko je požadován větší výnos.

Při použití bankovních úvěrů vzniká firmě daňový efekt tím, že úroky z úvěrů jsou daňově uznatelným nákladem a snižují daňový základ.

Velmi flexibilní formou financování je kontokorentní úvěr. U něj je stanoven limit, do kterého může firma čerpat úvěr, splácení úvěru je zajištěno inkasem pohledávek.

Hypoteční úvěr je úvěr zajištěný zástavním právem k nemovitosti na území ČR. Hypoteční banky nabízejí účelovou hypotéku (striktně vázána na investici do nemovitosti) a americkou hypotéku (úvěr lze použít na cokoliv). [8]

Obchodní úvěry

Obchodní úvěr poskytují dodavatelé nebo odběratelé. Běžnější je úvěr dodavatelský, jako např. odklad platby za provedenou dodávku služeb o dohodnutý počet dnů. Úvěr odběratelský se poskytuje hlavně v odvětvích s velmi dlouhou průběžnou dobou výroby (stavebnictví).

Dluhopisy

Dluhopis je cenný papír, který vyjadřuje závazek dlužníka (emitenta) vůči majiteli (věřiteli). V dluhopise se dlužník zavazuje, že ve stanovené době splatí nominální hodnotu a ve stanovené lhůtě bude vyplácet svým věřitelům úrok.

Dluhopisy jako zdroj financování jsou výhodné zejména v tom, že úrok z nich je položka snižující zisk pro účely zdanění. Jejich nevýhodou je riziko změn podmínek, za kterých byly emitovány, a zvyšování finančního rizika společnosti.

Mezaninové financování

Mezaninové financování je dluhové financování, kdy peněžní prostředky přicházející do společnosti mají povahu podřízeného dluhu se zástavním právem na akcie vůči vlastníkům společnosti.

Výhodou této možnosti financování je její navázání přímo na vlastníky. [8]

Leasing

Leasing je alternativní forma, jak nakoupit dlouhodobý majetek. Každá leasingová operace má zpravidla tři základní subjekty: dodavatele, leasingovou firmou a nájemce.

Mezi dodavatelem a leasingovou společností se uzavírá kupní smlouva, na jejímž základě přechází předmět leasingu do vlastnictví leasingové společnosti. Mezi nájemcem a leasingovou společností se uzavírá leasingová smlouva, která upravuje vztahy po dobu nájmu a řeší budoucnost pronajímaného předmětu po skončení nájemní smlouvy.

Forfaiting a faktoring

Podstatou faktoringu i forfaitingu je odkup pohledávek.

Faktoring je jednou z forem krátkodobého financování, která je založena na odkupu krátkodobých pohledávek z obchodního styku před dobou jeho splatnosti. Předností

faktoringu je jeho pružnost bez složitých schvalovacích procedur a nutnosti běžného bankovního jištění.

Forfaiting je jednou z metod financování tuzemského a mezinárodního obchodu. Konkrétně se jedná o odkup střednědobých a dlouhodobých pohledávek forfaitingovou společností (forfaitérem). Forfaiting se nejčastěji vyskytuje při dodávkách strojů, zařízení a investičních celků. Výhodou je okamžitá úhrada pohledávky a přenesení rizika z možného nezaplacení dovozcem na forfaitéra. Nevýhodou je, že prodejní cena se liší od nominální hodnoty pohledávky podle jejího charakteru a důvodu prodeje.

2.3.3 Vlastní zdroje financování

Vklady vlastníků

Vklady vlastníku představují vlastní zdroj financování. Prakticky žádné podnikání se neobejde bez počátečního vkladu osob, které se rozhodnou podnikat. Zákon stanovuje minimální počáteční vklad u vybraných tzv. kapitálových společností (a.s., s.r.o.)

Zisk

Při použití zisku jako zdroje financování hovoříme o samofinancování. Jedná se o vlastní interní zdroj financování. Výhodou použití zisku je to, že nevznikají náklady na cizí zdroje, nezvyšuje se objem závazků a snižuje se podstupované finanční riziko podniku. Naopak nevýhodou je, že zisk není zcela stabilním zdrojem. Z časového pohledu jde o to, že společnost musí nejdříve vytvořit zisk v dostatečném objemu a pak teprve může financovat např. investiční projekty.

Odpisy

Odpisy jsou peněžním vyjádřením postupného opotřebení dlouhodobého majetku za účetní období. Jejich hlavní funkcí je zabezpečit proces postupného přenosu ceny tohoto majetku do nákladů, tím postupně snižovat jeho výši a zajistit jeho obnovu. Z hlediska finančního hospodaření společnosti jsou odpisy stabilním vlastním interním finančním zdrojem. Velikost odpisů závisí na rozsahu dlouhodobého majetku, jeho ocenění, odpisových sazbách a použité metodě odpisování. V praxi existují účetní a daňové odpisy.

3. Charakteristika vybrané organizace

Obr. 3 Logo firmy NBC Office



Zdroj: <http://www.nbc-office.cz/>

3.1 Základní údaje o společnosti

Datum zápisu: 1. února 2006

Obchodní firma: NBC Office a.s.

Sídlo: 28. října 3117/61, Ostrava - Moravská Ostrava a Přívoz, 702 00

Právní forma: akciová společnost

Předmět podnikání: pronájem nebytových prostor a pronájem kanceláří

Statutární orgán - představenstvo:

předseda představenstva:

Ing. Rudolf Tauchman

Ostrava - Muglinov, Vdovská 613, PSČ 712 00

místopředseda představenstva:

Ing. Hana Přikrylová

Darkovice, Dlouhá 319/19, PSČ 747 17

člen představenstva:

Ing. Pavla Řemelková

Ostrava - Muglinov, Vdovská 407, PSČ 712 00

Způsob jednání: Jménem společnosti jedná předseda představenstva nebo místopředseda představenstva v plném rozsahu samostatně.

Jediný akcionář: NATIONAL BUSINESS CENTRE Ostrava a.s. Ostrava - Moravská Ostrava, 28. října 239/59, PSČ 702 00

Akcie: 76 ks kmenové akcie na jméno v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 1 000 000,- Kč

Základní kapitál: 76 000 000,- Kč (Splaceno 100 %)

Webové stránky: <http://www.nbc-office.cz>

Majetek společnosti je reprezentován hodnotou nemovitosti. Ekonomická stránka společnosti je limitována výnosy z hlavní podnikatelské činnosti, což je pronájem nebytových prostor. Náklady společnosti jsou tvořeny zejména odpisy, cenami energií a služeb nakupovaných na udržení nemovitosti v provozuschopném stavu.

3.2 Popis objektu

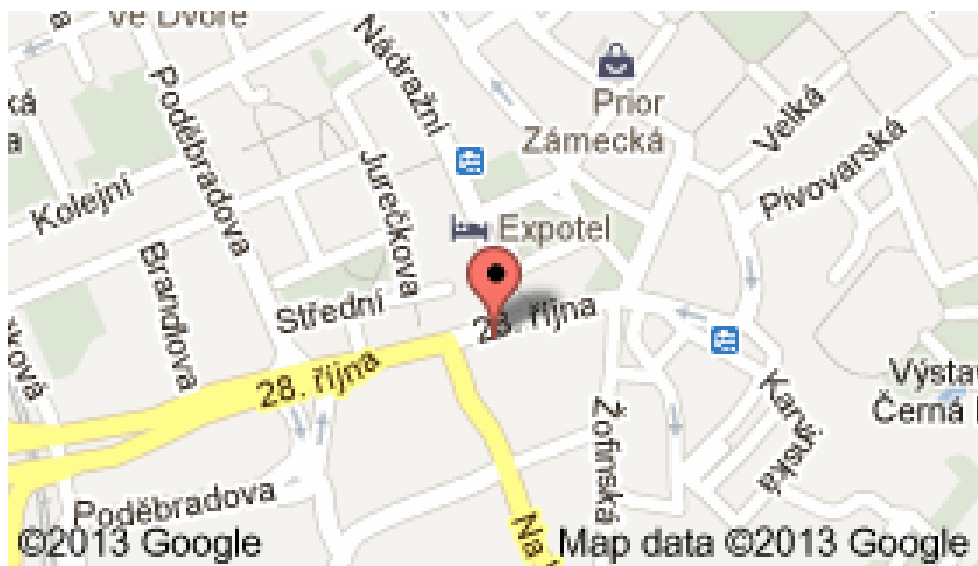
Společnost NBC Office (National Bussiness Centre) a.s. je majitelem velmi zajímavého objektu v samém centru Ostravy. V budově se nachází památkově chráněný prostor s rozlohou 1000 m² (prostor bývalé banky). Tento prostor byl revitalizován před 10 lety. Momentálně není prostor obsazen, což činí ekonomickou ztrátu.

Objekt se nachází na urbanisticky velmi cenném místě Ostravy, na okraji pěší zóny současného centra, u hlavních příjezdových komunikací, zajišťujících velmi dobré dopravní spojení.

Na budovu přímo navazuje území o rozloze několika hektarů, kde se realizuje výstavba obchodního, administrativního a bytového centra. Realizace je koordinována přímo Magistrátem města Ostravy a představuje v současné době hlavní rozvojový prvek města Ostravy.

Vítěz developerské soutěže, společnost Multi Veste Czech republic a.s., zde chce vytvořit nové městské centrum, které by bylo protiváhou centra historického a které by přineslo výrazné oživení centra města ve spojení s klidovou a odpočinkovou lokalitou výstaviště Černá louka.

Obr. 4 Umístění firmy NBC Office



Zdroj:

<http://obchodnirejstrik.cz/nbc-office-a-s-26881420/>

V bezprostřední blízkosti objektu společnosti NBC Office a.s. je vlastní parkoviště s 55 parkovacími místy, které slouží pouze nájemcům a jejich hostům. V budově funguje nepřetržitá ostraha objektu a recepční služba, která vyřizuje příjem pošty, zásilek, telefonických a osobních vzkazů a ohlašuje návštěvy. V recepci je možno zakoupit malé občerstvení. Společnost NBC Office a.s. zajišťuje úklid společných prostor a úklid v pronajatých prostorách dle požadavků nájemníků, případně mytí nádobí a další služby. V celé budově je zakázáno kouření.

Obr. 5 Pohled na subjekt z ulice 28. října a Obr. 6 Pohled na budovu z komplexu Nová Karolina



Zdroj: <http://www.nbc-office.cz/>

3.2 Ostatní vybavení objektu

Prostory jsou nově rekonstruované se špičkovým vybavením. V budově se nachází 2 výtahy, z nichž jeden je panoramatický s výhledem na centrum města. V objektu je zřízen komunikační systém Siemens HICOM 300, který zajišťuje velmi kvalitní spojení mezi recepcí a klienty v celém objektu. Po celém objektu je nainstalována strukturovaná kabeláž, která umožňuje propojení jednotlivých uživatelů v rámci počítačové sítě. V celém objektu je přístup k internetu. K dispozici je hlídané parkoviště, které je opatřeno závorou přímo u budovy. Kapacita parkoviště činí přibližně 55 parkovacích míst.

Zdroj: <http://www.nbc-office.cz/>

4. Podnikatelský plán

Podnikatelský plán vytvořím na základě zamýšleného záměru a současné situace a doporučení managementu společnosti NBC Office a.s. Při tvorbě podnikatelského plánu budu akceptovat obecné zásady, popsané v teoretické části bakalářské práce.

Předmět podnikání

Hlavní podnikatelskou činností společnosti NBC Office a.s. je pronájem nebytových prostor. Dlouhodobým cílem je zlepšit podmínky týkající se pronájmu těchto nebytových prostor. Dále se společnost bude snažit o plnění svých závazků a zvýšení hodnoty podniku. Náš podnik se bude snažit zachovat současnou úroveň svých služeb a jejich zlepšování.

Majetek společnosti je reprezentován především hodnotou nemovitosti. Společnost má omezené možnosti vzhledem k finančním prostředkům. Zdrojem financování společnosti NBC Office a.s. jsou pouze zisk a odpisy dlouhodobého majetku. Společnost se v posledních letech ocitá v mírné ztrátě a nemůže si dovolit krýt svůj majetek cizím kapitálem. Tím pádem není vhodné získat bankovní úvěr.

Hlavním cílem bude vytvořit takový podnikatelský záměr, který by snížil náklady společnosti a kterým by se společnost zbavila své ztráty a přeměnila ji v zisk.

Podnikatelský plán bude sestaven klouzavým způsobem¹ na 4 roky.

První rok se bude soustředit do třech hlavních oblastí, které byly z hlediska analýzy vybrány přednostně. Zbývající roky se budou řídit podle skutečného stavu trhu a organizace.

¹ Klouzavý plán je určován pro určité období, které je rozděleno na kratší období, která jsou časově shodná. Pro tato kratší období jsou sestavovány operativní plány. Tato metoda plánování je projevem vysoké flexibility a adaptability plánovacích aktivit.

4.1 Analýza makroprostředí

Vlivy makroprostředí, působícího na společnost, mohou významným způsobem ovlivnit efektivitu podniku a jeho úspěšnost. Pro charakteristiku makroprostředí byla využita analýza PEST.

4.1.1 PEST analýza

Analýzou PEST zhodnotím situaci v podnikatelském prostředí, a to konkrétně v oblasti politické, ekonomické, sociální a technologické. Pomocí této analýzy budu definovat oblasti, jejichž změna by mohla mít dopad na společnost a budu se snažit odhadnout, k jakým změnám v těchto klíčových oblastech může v budoucnu dojít.

Politické faktory

V rámci podnikání bude společnost muset dodržovat a řídit se platnými zákony, vyhláškami, předpisy a normami České republiky. Co se týče složky legislativní, pro podnik je nutné brát v potaz zákony daňové, zejména zákon o dani z příjmu, dani silniční a dani z nemovitostí.

K 1.1.2013 dojde ke dvěma důležitým změnám daňové a související legislativy :

1. **zvýšení daní obsažené** v zákoně č. 500/2012 Sb., o změně daňových a pojistných zákonů v souvislosti se snižováním schodků veřejných rozpočtů - zvýšení sazeb DPH ze 14 resp. 20 % na 15 resp. 21 %, restriktivní opatření u daní z příjmů (solidární daň, omezení výdajů uplatňovaných procentem z příjmů atd.), zvýšení sazby daně z převodu nemovitostí ze 3 % na 4 % a zrušení stropu vyměřovacího základu pro pojistné na zdravotní pojištění.
2. **zákonem** č. 403/2012 Sb. byl v zákoně o daních z příjmů zvýšen limit pro platby zaměstnavatele jako příspěvků do 3. důchodového pilíře (posuzována v úhrnu s příspěvkem na soukromé životní pojištění) v § 6 odst. 9 písm. p) z 24 tis. Kč na 30 tis. Kč ročně. [18]

Politická stabilita státu prochází turbulencemi v posledních dnech a týdnech, kdy se opakovaně hlasuje o nedůvěře vlády, ovšem na podnikatelskou činnost to nemá žádný podstatný dopad, nedošlo by k žádným zásadním změnám při jakémkoli obsazení vlády. Jediným politicko-právním dopadem na podnikatelskou činnost mohou být změny v Občanském zákoníku v takovém znění, v jakém právě prochází schvalovacím procesem Parlamentu ČR. Pokud změny projdou, změní se smluvní vyjednávání, soukromé vlastnictví, vztahy mezi věřiteli a dlužníky apod. Změny by měly být platné od roku 2014. [26]

Jelikož se změní politická sestava vlády ČR v roce 2014, pak by mohlo dojít k novým legislativním úpravám či například ke změně sazby DPH apod. Žádný z těchto možných budoucích kroků nebude mít podstatný vliv na činnost společnosti.

Ekonomické faktory

Mezi ekonomické vlivy, které zde působí, patří **míra inflace**, která je vyjádřena přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských cen. Spotřebitelské ceny vzrostly v lednu 2013 proti prosinci 2012 o 1,3 %. Tento růst způsobilo z části zvýšení DPH od ledna 2013 a částečně zvýšení cen především v oddílech bydlení, potravin a nealkoholické nápoje. Meziroční růst spotřebitelských cen zpomalil v lednu 2013 na 1,9 % ze 2,4 % v prosinci 2012. [20]

Hrubý domácí produkt očištěný o cenové, sezónní a kalendářní vlivy se v roce 2012 podle zpřesněného odhadu snížil ve srovnání s rokem 2011 o 1,2 %, pokles se v průběhu roku postupně prohluboval. Hrubý domácí produkt (HDP) očištěný o cenové vlivy a sezónnost*/ poklesl v roce 2012 podle zpřesněného odhadu o 1,2 %. Předběžný odhad za 4. čtvrtletí 2012, publikovaný 14. února 2013 (pokles o 1,7 % meziročně a 0,2 % ve srovnání se 3. čtvrtletím 2012) zůstal nezměněn. [19]

Již šestý měsíc v řadě roste v Moravskoslezském kraji počet evidovaných uchazečů o zaměstnání, přičemž ke konci února 2013 se zvýšil jejich počet o 1 491 na celkových 87 580. Zároveň na 10,0 % vzrostl i **podíl nezaměstnaných osob**. Po tříměsíčním poklesu se v MSK zvětšil počet volných pracovních míst, i když jen o 188.

V meziročním srovnání se v MSK zvýšil o 8 190 počet registrovaných lidí bez práce. Oproti letošnímu lednu jejich počet rovněž vzrostl, a to o 1 491 osob.

Podíl nezaměstnaných osob v našem kraji), který vycházel z 84 681 dosažitelných uchazečů o zaměstnání ve věku 15 - 64 let, se zvýšil o 0,2 p. b., a to na konečných 10,0 %. Tento podíl meziměsíčně stoupl ve všech okresech MSK. [21]

Nárok na podporu v nezaměstnanosti a při rekvalifikaci mělo koncem února 2013 17 924 uchazečů o zaměstnání, tj. 20,5 % všech registrovaných lidí bez práce v našem kraji.

V Moravskoslezském kraji **průměrná hrubá měsíční nominální mzda** (dále jen „průměrná mzda“) přepočteného zaměstnance podle místa pracoviště proti předchozímu roku vzrostla stejně jako v celé ČR o 2,7 %. Spotřebitelské ceny se zvýšily za uvedené období o 3,3%, reálně se tak průměrná mzda v kraji snížila o 0,6 %. [21]

Průměrná mzda v kraji na přepočteného zaměstnance dosáhla výše 23 577 Kč a je tak stále v mezikrajském srovnání pátou nejvyšší za průměrnými mzdami dosahovanými v Praze, Středočeském kraji, Jihomoravským a Plzeňským krajem.

Výši průměrné mzdy se tradičně vymyká samotná Praha, kde je průměrná mzda oproti Moravskoslezskému kraji o více než 9 tisíc Kč vyšší. [22]

Bankovní rada ČNB ponechala **úrokové sazby** na stávající úrovni. Dvoutýdenní repo sazba zůstává na 0,05 %, diskontní sazba na 0,05 % a lombardní sazba na 0,25 %. [28]

Průmyslová výroba v únoru 2013 meziročně zrychlila pokles na 5,7 procenta po lednovém revidovaném poklesu o 4,4 procenta. Meziměsíčně po očištění od sezónních vlivů byla vyšší o 1,6 procenta. Hodnota nových zakázek meziročně klesla o 10,2 procenta.

Rozvod elektřiny, plynu, tepla a klimatizovaného vzduchu klesl o 9,7 procenta. Významněji také stoupl zpracovatelský průmysl. Po očištění od vlivu počtu pracovních dnů klesla průmyslová výroba meziročně o 1,6 procenta. Tržby z průmyslové činnosti v běžných cenách meziročně klesly o 6,1 procenta. Tržby z přímého vývozu se snížily v běžných cenách o 2,9 procenta. Domácí tržby, které zahrnují i nepřímý vývoz, v běžných cenách klesly o 9,3 procenta. Únorové zakázky ze zahraničí se meziročně snížily o 9,2 procenta, tuzemské nové zakázky klesly o 12 procent. Za poklesem stálo především snížení v odvětví motorových vozidel, přívěsů a návěsů. [27]

Ke konci roku 2012 dosáhla celková výměra moderních **kancelářských ploch** v Ostravě 169 500 m². Budovy třídy A představovaly 69 % celkové plochy a zbývajících 31% tvořily kanceláře třídy B. V roce 2012 byly dokončeny tři kancelářské budovy: Tieto Towers (21 700

m²), rekonstrukce Nádražní 93 (4 700 m²) a rekonstrukce Gong Business Center (2 400 m²). Celkem bylo v roce 2012 dokončeno 28 800 m² nových a zrekonstruovaných kancelářských prostor. Ke konci roku 2012 byla ve výstavbě pouze jedna kancelářská budova – Nová Karolina s 24 900 m², jejíž dokončení je očekáváno v prvním čtvrtletí 2013.

Hrubá realizovaná poptávka včetně renegociací a podnájmů dosáhla v roce 2012 téměř 16 400 m². Výraznými nájemními transakcemi tohoto období byla renegociace AWT – OKD doprava (2 500 m²) v Orchard, budova 2, nová nájemní smlouva DHL Express (1 700 m²) na Nádražní 93 a nová nájemní smlouva Evraz Vítkovice Steel (1 400 m²) na projektu Nordica.

V Ostravě bylo ke konci roku 2012 evidováno 41 900 m² **volných kancelářských prostor**. Míra neobsazenosti dosáhla 24,7 %, což představovalo nárůst o 4,8 procentního bodu oproti pololetí 2012. Nejvyšší dosažitelné nájemné v Ostravě ke konci roku 2012 bylo 12,5 EUR/m²/ měsíc. [29]

Sociální faktory

Ostrava je jedním z významných sídelních, průmyslových a intelektuálních center v České republice. Podle počtu obyvatel (přes 300 000) i rozlohy je třetím největším městem České republiky a zároveň největším městem Moravskoslezského kraje. Město Ostrava o rozloze 214 km² tvoří celkem 23 městských obvodů. Hustota zalidnění je 1 457 obyvatel na km². Stav obyvatel v Ostravě od roku 2000 mírně poklesl. Počet obyvatel k 1. 1. 2010 byl 306 006, z toho 148 183 mužů a 157 823 žen. Dalším rozhodujícím faktorem je úmrtnost a narození. Počet úmrtí k 1. 1. 2009 byl 3 349 a počet narozených bylo 3 311. Z Ostravy se v tomtéž roce přistěhovalo 3 655 obyvatel a odstěhovalo 5 378 obyvatel. Skupina přistěhovalých obyvatel se může stát našimi potencionálními zákazníky nebo také zaměstnanci. [21]

Technologické faktory

V současné době je zjevný celospolečenský trend ve snižování potřeby energie, který se projevuje i v architektuře a který má vliv i na celkové řešení techniky prostředí budov. V rámci trendu snižování potřeb energie doznala výrazných změn tepelná ochrana fasádního pláště budov, a tím i způsob a systémy vytápění. V oblasti vzduchotechniky a klimatizace však trend snižování spotřeb energie i důsledky dokonalého zatěšňování staveb nebyl příliš zaznamenán. Je to částečně způsobeno omezeným vývojem na poli malé vzduchotechniky, který je v současné době v českých zemích patrný, ale především nedostatečným tlakem na vytvoření společenské poptávky, která by navazovala na vytvořenou společenskou poptávku v zatěšňování a zateplování staveb. Chybí návaznost na kampaň vedenou výrobcí oken a firmami pro zatěšňování staveb. Současná ekonomická krize způsobila, že rozvoj soukromého investičního sektoru zajišťujícího boom velkých komerčních staveb se téměř zastavil. Proto je vhodné se zaměřit na privátní sektor drobných uživatelů staveb a vytvořit cíleným působením na tuto část potenciálního trhu poptávku, která by výrobním a montážním firmám pomohla složitou dobu překlenout. Nástrojů pro tuto cílenou kampaň je dostupných poměrně hodně. Kromě ekonomického přínosu zpětným získáváním tepla z odváděného větracího vzduchu jsou to především negativní aspekty zdravotní a bezpečnostní, které vznikají v případě těsného pláště, kdy je infiltrace snížena na minimální hodnotu. Je vhodné využít k tomu zkušenosti z ostatních zemí Evropské unie, zvláště pak ze severských států, kde je nucené větrání se zpětným získáváním tepla společenským standardem. [23]

Shrnutí PEST analýzy

Trh nemovitostí má složitou strukturu s komplikovanými vztahy mezi jednotlivými aktéry a mnoha specifiky, která vycházejí z naturálně věcných vlastností nemovitostí. Trh kancelářských ploch jako jeden jeho segment není výjimkou a jeho fungování je do velké míry závislé na místních podmínkách a historickém územním rozvoji konkrétní lokality. Současnou tvář, která se v České republice projevuje přesunem poboček velkých firem do regionálních center, pomohly vytvářet globalizační procesy, rozvoj informačních technologií a transformace české ekonomiky v devadesátých letech.

Ekonomická situace na trhu kancelářských ploch by se měla pomalu zlepšovat i přes uvedené ekonomické údaje z roku 2012. Je tedy předpoklad, že dojde k nárůstu kupní síly zákazníků. Vzhledem k rozvíjejícím se trendům v oblasti je nutné sledovat a seznamovat se s dostupnými informacemi na trhu a zkvalitňovat tak svou nabídku.

4.2 Analýza mezzoprostředí

Mezzoprostředí zahrnuje faktory, které může podnik do jisté míry využít, a které ovlivňují možnost podniku dosáhnout své hlavní funkce – uspokojovat potřeby svých zákazníků. Při analýze mezzoprostředí jsem vycházel z Porterova modelu konkurenčních sil.

Na základě zmapování konkurence v Ostravě a okolí, možností dodavatelů a našich odběratelů byla provedena analýza konkurenčních sil.

1. Rivalita mezi konkurencí

Mezi naše konkurenty patří všichni majitelé budov postavených v centru Ostravy, kteří nabízejí kancelářské prostory. Můžeme je rozdělit do dvou samostatných skupin.

První skupinu tvoří starší o. Patří zde podniky bez parkoviště, klimatizace a bez dalších specifických vybavení. Pro nás nepředstavují velké riziko. Budou patřit mezi naše vedlejší konkurenty. Jejich cenová nabídka pronájmu prostor se pohybuje do 3000 Kč/m².

Druhou skupinou jsou nově postavené nebo nově zrekonstruované objekty. Tyto objekty jsou již vybaveny parkovištěm a klimatizací. Mezi takové objekty lze zařadit nově vybudovaný komplex **Nová Karolina**, který se nachází poblíž našeho objektu a představuje pro společnost NBC Office a.s. největší konkurenci, protože disponuje širokým rozsahem služeb a vybavením, kterým nemůže společnost NBC Office a.s. konkurovat. Objekt tvoří vstupní bránu do nově urbanizovaného území Nová Karolina, v blízkosti historického centra Ostravy. Obchodní jednotky jsou navrženy ve výměrách 45 – 486 m².

Dalším konkurentem je komplex **Orchard**, který disponuje třemi sedmipatrovými budovami vybavenými klimatizací. Mezi služby komplexu Orchard patří 24 hodinová ostraha a recepce, dvě jídelny a dvě restaurace, dostatek parkovacích míst, konferenční prostory, fitness a wellness.

Kancelářská budova **Varenská Office Center** představuje další potenciální konkurenci. Varenská Office Center je realizovaný projekt moderní administrativní budovy vzniklé kompletní rekonstrukcí bývalého Domu vodohospodářů (správní budovy společnosti SMVaK). Rekonstrukce budovy byla zahájena na začátku roku 2007 a koncem téhož roku byl objekt dokončen. Zkolaudované prostory převzala společnost TietoEnator Czech s.r.o. v průběhu ledna 2008 a od února 2008 je celá budova již v plném provozu. Hlavní budova projektu Varenská Office Center má 15 nadzemních a 2 podzemní podlaží. Kromě 8 000 metrů čtverečních kancelářských ploch nabízí také 500 m² skladovacích prostor a garážové stání přímo v objektu. Je zde také konferenční centrum o rozloze 600 m². Prostory konferenčního centra pojmu 300 lidí a jsou dostatečně flexibilní i pro pořádání menších obchodních jednání.

Cenová nabídka těchto konkurentů se pohybuje mezi 6000-15000 Kč/m².

Těchto několik konkurentů by stačilo k nastínění situace na ostravském trhu. Výhody oproti konkurenci, vidím v cenové nabídce společnosti NBC Office a.s., kde jsem stanovil cenu pronájmu na základě aktuální nabídky a poptávky na 3000 Kč/m².

Rivalita mezi stávajícími společnostmi zabývajícími se pronájmu nebytových prostor existuje jako na každém trhu. Každému jde o větší zisky a přilákání nových zákazníků, dochází k rozšíření a zkvalitnění služeb a propagace apod. Dle mého názoru se jedná o rivalitu pozitivní, to znamená, že nedochází k žádným válkám, každé centrum si stanovuje ceny tak, aby pokrylo své náklady, neexistují žádné reklamní útoky apod. Žádná společnost nedosahuje monopolu a nemá vyjednávací pozici na takové úrovni, aby mohlo ovlivňovat celé odvětví.

2. Potenciální konkurence

Mezi potenciální konkurenci bych zařadil všechny společnosti, které budou nabízet stejný typ jako společnost NBC Office a.s. (pronájem nebytových prostor) a které budou vybaveny veškerými moderními atributy jako dostatečné osvětlení, klimatizace, dostupnost, exteriér objektu, parkování).

3. Vyjednávací síla dodavatelů

Dodavatele společnosti NBC Office můžeme rozdělit do dvou skupin.

První skupinou je skupina dodavatelů našich stávajících služeb, jako například úklid, ostraha, recepce, zimní úklid parkoviště. Lze zde zařadit také dodavatele energií, vody, telefonů, internetu atd., jejichž služby jsou pro chod společnosti nesmírně důležité. Jejich vyjednávací síla je velmi silná, protože bez nich by se společnost neobešla. Patří zde ČEZ a.s., O₂ Telefónica Czech Republic a.s., aj.

Do druhé skupiny můžeme zařadit dodavatele spotřebního zboží jako například kancelářské potřeby, toaletní papíry aj. Jejich pozice je velice slabá a je omezena v podstatě jen na cenu poskytovaného produktu.

4. Vyjednávací síla odběratelů

Mezi odběratele patří naši současní zákazníci. Momentálně jsou obsazeny všechny prostory, vyjma prostorů bývalé banky. Odběratele společnosti NBC Office a.s., bych rozdělil do dvou skupin podle podílu na tržbách společnosti NBC Office a.s.

První skupinu tvoří společnosti, které zaujímají až 90 % podíl na tržbách společnosti NBC Office a.s. a jejich vyjednávací síla je velmi silná a patří mezi stálé zákazníky. Patří zde společnost Stora Enso Timber Ždírec s.r.o. (50%), zabývající vývojem, provozem a údržbou softwarových systémů pro vlastní potřeby firmy, dále pak KPMG Česká republika s.r.o. (30%), jejíž činností je audit a společnost Hewlett-Packard s.r.o. (10%), zaměřující se na domácnosti a domácí kanceláře, malé a střední firmy, veřejnou správu a vzdělávání, grafiku a umění.

Druhou skupinu tvoří zbylé společnosti a soukromé osoby (10% tržeb), kteří nepatří mezi stabilní zákazníky společnosti NBC Office a.s. a jejich vyjednávací síla není tak silná jako u stálých zákazníků společnosti NBC Office a.s. Patří zde:

CONDOR CS, s.r.o. (prodej letenek a zájezdů)

DOMY START, a.s. (výstavba specifických typů domů)

Finanční a pojišťovací poradenství s.r.o.

K Finance s.r.o. (účetnictví)

Mgr. Ondřej Mičaník – advokát

Mgr. Purmenský – advokát

Miroslav Hofírek Consulting (výuka jazyků)

NOVA–AUTO Leasing, a.s. (leasing automobilů)

TP DOMY s.r.o. (řízení a realizace rodinných domů)

TRADE PANAD s.r.o. (řízení výstavby domů)

VHS Tunely s.r.o. (řízení a realizace podzemních prací)

Zdroj: vlastní zpracování a podklady společnosti NBC Office a.s.

5. Substituty

Z pohledu hlavní podnikatelské činnosti společnosti NBC Office a.s., což je pronájem nebytových prostor, nelze definovat případné substituty na trhu kancelářských prostor.

Shrnutí analýzy mezzoprostředí

Pro trh kancelářských ploch jsou typické v převažující míře nájemní vztahy. Jen málo společností si pořizuje vlastní kanceláře. Kvůli menší počáteční investici, jednodušší administrativě, firma se nemusí starat o správu budovy a může se poměrně rychle přesunout jinam. Nevýhodami pronájmu jsou dodatečné náklady na vnitřní uzpůsobení prostor a skutečnost, že se finance vložené do nájmu nezhodnocují.

Společnost NBC Office se snaží vycházet svým zákazníkům vstříc a přizpůsobovat se jejich požadavkům. Velmi významnou pozici má společnost Stora Enso Timber Ždírec, která je klientem již řadu let a představuje hlavní podíl společnosti na tržbách.

Společnost NBC Office a.s. si nemůže aktuálně stěžovat nedostatkem klientů, přesto je zde příležitost pronajmout prostory bývalé banky, které musí být dostatečně rekonstruovány, aby se zvýšil zisk podniku. V centru Ostravy existuje velké množství majitelů budov, kteří nabízejí kancelářské prostory, postupem času vznikají nové objekty a některá zanikají. Konkurence je tak v Ostravě velice obsáhlá, nicméně vzhledem k nižší ceně pronájmu se konkurence neobávám.

4.3 Analýza vnitřního prostředí společnosti

SWOT analýza

Analýzu SWOT jsem se pokusil sestavit co nejobektivněji a co nejpresněji, aby společnost NBC Office a.s. měla o všem přehled, a nezakrývala některé skutečnosti možným investorům a dalším posuzovatelům podnikatelského plánu.

Tab. 1: SWOT analýza společnosti NBC Office a.s.

Interní část SWOT analýzy	
Silné stránky	Slabé stránky
Umístění podniku	Nevyužitý prostor bývalé banky
Dostupnost	Malé povědomí zákazníků o firmě
Pružnost a spolehlivost	Nedostatek parkovacích míst
Moderní vybavení objektu	Omezené finanční prostředky společnosti
Kvalita služeb společnosti	Chátrající dům Ostravice v blízkosti objektu
Externí část SWOT analýzy	
Příležitosti	Hrozby
Vznik nových společností (na základě nových oborů)	Aktuální ekonomická situace
Nové zákaznické skupiny (IT služby)	Vstup nového konkurenta na trh (rek. domu Ostravice)
Rostoucí životní úroveň a růst trhu kanc. prostor	Nová legislativa (změny v obch. zákoníku)
	Rostoucí nezaměstnanost v kraji

Zdroj: vlastní zpracování

Umístění firmy v centru Ostravy je výhodou z důvodu velké koncentrace lidí a dobré dopravní dostupnosti. Značnou výhodou je moderní vybavení celého objektu, který disponuje veškerým moderním zařízením. Firma se bude zaměřovat na kvalitu a širokou škálu služeb souvisejícím s pronájmem, jejich flexibilitu a spolehlivost za přijatelnou cenu.

Slabou stránku firmy spatřuji v nevyužití prostor bývalé banky, který by měl být rekonstruován tak, aby byl vhodnější pro více zájemců. Problémem jsou omezené finanční prostředky vzhledem k ztrátě z minulého účetního období. V celém objektu není dostatek parkovacích míst.

Příležitosti firmy spočívají zejména v příchodu nových trendů na trh. Rozšířením sortimentu služeb může přilákat nové zákaznické skupiny. Poroste-li životní úroveň obyvatel, lze očekávat také růst poptávky. Konkurenční výhodou bude také to, že se v blízkosti firmy nenachází větší počet konkurentů.

Hrozbou může být nová i stávající konkurence a s tím související levnější alternativy na trhu. Současná ekonomická situace má za následek růst nezaměstnanosti a snižování platů, což může vést ke snížení poptávky. Velkou hrozbou naší firmu může být v případě narušení vztahů s nájemci rychlé nalezení adekvátní náhrady.

Hodnocení SWOT analýzy

V této části jsem ohodnotil body SWOT analýzy podle výkonnosti a důležitosti (váhy), aby bylo možné lépe identifikovat položky, které je potřeba zlepšit.

U silných stránek a příležitostí jsem použil kladnou stupnici hodnocení od 1 do 5 s tím, že 5 znamená nejvyšší spokojenost a 1 nejnižší spokojenost. U slabých stránek a hrozeb jsem použil zápornou stupnici hodnocení od -1 (nejnižší nespokojenost) až -5 (nejvyšší nespokojenost).

Analýza byla doplněna sloupcem váha, kdy váhou vyjádříme důležitost jednotlivých položek v dané kategorii (silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby). Součet vah v dané kategorii musí být roven 1. Čím vyšší číslo (např. 0,99) tím větší důležitost položky v dané kategorii a naopak.

Dalším krokem získám rychlý přehled o tom, jak si firma stojí. Budu postupovat následujícím způsobem.

Nejdříve vynásobím hodnotu váhy s hodnocením. Po té u každé položky vynásobené hodnoty sečtu. Dále pak sečtu interní část SWOT analýzy (slabé a silné stránky) a externí část SWOT analýzy (příležitosti a hrozby) Nakonec vypočítám konečnou bilanci (odečtením příležitostí od hrozeb).

Tab. 2: Analýza interní části SWOT analýzy

Interní část SWOT analýzy			
Silné stránky	Váha	Výkonnost	Součin
Umístění podniku	0,4	5	2
Dostupnost	0,3	5	1,5
Pružnost a spolehlivost	0,1	4	0,4
Moderní vybavení objektu	0,1	4	0,4
Kvalita služeb společnosti	0,1	3	0,3
Součet	1	21	4,6
Slabé stránky	Váha	Výkonnost	Součin
Nevyužitý prostor bývalé banky	0,2	-3	-0,6
Malé povědomí zákazníků o firmě	0,1	-1	-0,1
Nedostatek parkovacích míst	0,1	-1	-0,1
Omezené finanční prostředky společnosti	0,5	-4	-2
Chátrající dům Ostravice v blízkosti objektu	0,1	-2	-0,2
Součet	1	-11	-3

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 3: Analýza externí části SWOT analýzy

Externí část SWOT analýzy			
Příležitosti	Váha	Výkonnost	Součin
Vznik nových společností (na základě nových oborů)	0,4	4	1,6
Nové zákaznické skupiny (IT služby)	0,3	4	1,2
Rostoucí životní úroveň a růst trhu kancelářských prostor	0,3	2	0,6
Součet	1	10	3,4
Hrozby	Váha	Výkonnost	Součin
Aktuální ekonomická situace	0,5	-2	-1
Vstup nového konkurenta na trh (rekonstrukce domu Ostravice)	0,2	-3	-0,6
Nová legislativa (změny v obchodním zákoníku)	0,1	-2	-0,2
Rostoucí nezaměstnanost v kraji	0,2	-3	-0,6
Součet	1	-10	-2,4

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 4: Celkové zhodnocení SWOT analýzy

Celkový výsledek SWOT Analýzy	
Interní	1,6
Externí	1
Celkem	2,6

Zdroj: vlastní zpracování

Shrnutí SWOT analýzy

Bilance SWOT analýzy není ideální, ale není také obzvláště špatná. Výsledek 2,6 znamená, že musíme zapracovat na zlepšení. Při důkladné prohlídce je zřejmé, že nejvyššího zlepšení dosáhneme v interní části. Největší potenciál ke zlepšení celkové bilance SWOT analýzy představují omezené finanční prostředky společnosti ve slabých stránkách. Z hlediska situace ve společnosti NBC Office a.s. jsem ji přiřadil hodnotu -4 a z hlediska důležitosti jsem ji určil vysokou váhu (50%). Řešením může být plánovaná rekonstrukce prostor a s ní související růst tržeb.

Externí část SWOT analýzy společnost nemůže ovlivnit. Záleží na politické a ekonomické situaci v zemi.

V této části jsem provedl analýzu podnikatelského prostředí, v němž chce společnost zlepšit podmínky při současném pronájmu nebytových prostor. Pomocí jednotlivých analýz byla vyhodnocena situace podnikatelského prostředí. Sledovány byly rozhodující síly makroprostředí (politické, ekonomické, sociální a technologické) ovlivňující obchody firmy. Dále jsem charakterizoval mezzoprostředí společnosti pomocí Porterova modelu pěti sil. Popsal jsem vyjednávací sílu dodavatelů a odběratelů, kteří ovlivňují schopnost podniku vytvářet na trhu zisk. Uvedl jsem zde největší konkurenty na trhu kancelářských prostor. Na základě analýzy mikroprostředí byly odhadnuty příležitosti, které se nabízejí a mohli by firmě poskytnout výhody oproti konkurenci, stejně jako hrozby, které mohou firmu bezprostředně ohrozit. Byla zde nastíněna největší slabá stránka společnosti a tj. omezené finanční prostředky společnosti. Možnou alternativou řešení by byla plánovaná rekonstrukce prostor a tím rostoucí poptávka po prostorech společnosti, která by měla za následek zvýšení tržeb společnosti NBC Office a.s.

4.4. Marketingový mix

Marketingový mix představuje souhrn základních marketingových prvků, jimiž firma dosahuje svých marketingových cílů. Zde jsou popsány poskytované služby, způsob stanovení jejich cen, způsoby distribuce a propagace.

4.4.1 Produkt

V našem případě představuje produkt nabídku pronájmu nebytových prostor a s ním doprovázené služby. Cílem firmy je co nejvíce vyhovět požadavkům klientů a přizpůsobit tak podmínky pronájmu.

4.4.2 Cena

Rozhodování o cenách pronájmu se odvíjí od aktuální nabídky a poptávky na trhu kancelářských prostor. Pro společnost bude důležité zmapovat ceny nejbližších konkurentů. Na základě zjištěných skutečností bude cena stanovena tak, aby ceny odpovídaly poptávce na trhu. Cena pronájmu se bude skládat z odpisů, mezd, cen energie a služeb, nákladů týkající se pojištění, přiměřeného zisku, oprav a údržby. Na základě těchto faktorů jsem vycházel z Výkazu zisku a ztrát k 31.12.2012 a aktuální nabídky a poptávky na trhu kancelářských prostor jsem stanovil optimální cenu pronájmu na 3000 Kč/m².

4.4.3 Distribuce

V rámci distribuce je třeba využít webových stránek společnosti, kde se zákazníci budou moci podívat na aktuálně volné prostory nabízející k pronájmu. Prostřednictvím realitních kanceláří už dochází k obvolávání potenciálních klientů, kterým je předložena nabídka služeb společnosti NBC Office a.s. Tento způsob se jeví jako nejvhodnější pro získání nových klientů.

4.4.4 Propagace

Firmy, které nabízí kvalitní produkty a služby, se potýkají s problémy kvůli nedostatku zákazníků a to mnohdy jen kvůli tomu, že o nich zákazníci jednoduše nevědí. Firma, která není vidět, má jistý handicap při získávání nových zákazníků a budování pozice na trhu. Proto je reklama velice důležitá.

K tomuto by měla sloužit propagace v místních novinách. Co se týče propagace na internetu, tak můžeme spolupracovat s weby, jako jsou realcity.cz, netrealit.cz, mmreality.cz apod. kde

bude zveřejněna nabídka k pronájmu kancelářských prostor. Další možností je roznos letáků do podniků v centru města.

Shrnutí marketingového mixu

Společnost se bude snažit o uspokojení zákazníků jak nabídkou kvalitních služeb, tak i cenou a dostupností. Rozhodování o tom, jak stanovit ceny nájmu je jedním z nejsložitějších úkolů, které stojí před každým podnikatelem. Budeme se snažit stanovit ceny zboží takovým způsobem, aby pokryly náklady společnosti a přilákaly nové zákazníky. Do podvědomí nových zákazníků se chce dostat propagací své firmy ve formě reklamy, umístěné jak na internetu, tak v místním tisku. Pro získání nového segmentu zákazníků zvažujeme, rozšířit stávající sortiment služeb a zlepšit tak podmínky k pronájmu. Konkrétně se jedná o služby, které jsme uvedli v dlouhodobém podnikatelském plánu.

4.5 Krátkodobý podnikatelský plán

Na základě požadavku společnosti NBC Office byl sestaven podnikatelský plán na 4 roky, který preferuje v následujícím roce provést 3 hlavní body k vylepšení současné situace v podniku, za účelem zlepšit podmínky k pronájmu a zvýšit tak tržby společnosti.

4.5.1 Vybudování solární elektrárny

První důležitým bodem je úspora energie v celém objektu.

Z hlediska neustálého růstu cen energie je třeba zabezpečit veškerá úsporná opatření pro šetření energie.

Je třeba předejít před stále vyššími fakturami od energetických společností. I přechod k alternativním distributorům elektřiny totiž ve výsledku znamená úsporu nanejvýš pár tisíc korun ročně v i tak vysokém vyúčtování.

Jednou z možností je vybudování malé střešní solární (fotovoltaické) elektrárny do 15 kilowattů.

A jaké má solární energie výhody?

Sluneční energie je jediný obnovitelný zdroj, který má dostatečný potenciál na dlouhodobé pokrytí energetických potřeb lidstva bez negativních vedlejších následků. Na většinu domů

dopadne za rok ze slunce více energie, než kolik činí jejich roční spotřeba tepla a elektřiny. Je to také jediný zdroj, který je dostupný všude.

Je ale třeba si uvědomit, že i když za tuto energii neplatíme, nepravidelnost dodávky mají za následek relativně velké náklady na zařízení, která sluneční záření zachycují anebo získanou energii akumulují pro pozdější využití.

Nespornou výhodou ovšem je, že dodávka je z dlouhodobého hlediska velmi spolehlivá a plochy pro její zachycení slunečního záření máme dostatek.

Energii, kterou nespotřebujeme, budeme prodávat dál do sítě, za který získáme tzv. Zelený bonus.

Vysvětlení a význam fotovoltaiky

Přeměna sluneční energie na energii elektrickou se označuje jako fotovoltaika.

Představuje perspektivní a efektivní možnost využití přírodního zdroje energie, kterou naše planeta disponuje. Roční úhrn přímého slunečního záření na jeden metr čtvereční činí v České republice mezi 850-1200 kWh. Ročně tak na naši Zemi dopadne neuvěřitelných 1,5 trilionů kWh sluneční energie. Toto číslo je 15 000 krát vyšší, než činí spotřeba energie našeho lidstva.

Fotovoltaika je v současné době dynamicky se rozvíjející obor a fotovoltaické moduly na střechách domů už začínají být běžným obrázkem i u nás. V Evropě, kde jsou prakticky všechny domy napojeny na rozvodnou síť, se převážně využívají velké systémy dodávající elektřinu do rozvodné sítě. Poměrně prudký rozvoj v posledních letech je způsoben především vysokými výkupními cenami takto vyrobené elektřiny a garancemi těchto cen na poměrně dlouhou dobu.

Přestože se však ceny elektřiny z klasických zdrojů stále zvyšují a ceny fotovoltaické elektřiny klesají, rozdíl je stále ještě příliš velký na to, aby se další rozvoj obešel bez uměle nastavených cen a dotací. Je otázkou, zda se tato situace změní zavedením nějaké zásadně nové technologie, která výrazně zlevní cenu fotovoltaických modulů, nebo zda se ceny sblíží pozvolným vývojem.

V každém případě dojde v okamžiku, kdy bude cena elektřiny z fotovoltaických instalací srovnatelná s cenou z klasických zdrojů, k dalšímu růstu instalovaného výkonu. S růstem

instalovaného výkonu se ale začnou zvyšovat nároky na akumulaci elektrické energie a na to zatím nemáme uspokojivé a levné řešení.

Dnes už je v zásadě možné realizovat domy, které mají nulovou nebo dokonce aktivní energetickou bilanci, tj. vyprodukují více energie, než se v nich spotřebuje.

Fotovoltaika jako jediná z obnovitelných zdrojů energie má dostatečný potenciál na to, aby pokryla energetickou potřebu domů i v městské zástavbě, to energie z větru, vody nebo biomasy nedokáže.

V České republice sice zatím není fotovoltaika příliš rozšířena, ale dá se předpokládat vývoj, například jako u sousedního Německa, které má podmínky velmi podobné a přitom v posledních letech spotřebovávalo k instalaci celou čtvrtinu celosvětové výroby solárních fotovoltaických panelů. I když se tak děje díky dotační politice německé vlády, význam tohoto faktu to nesnižuje, ale naopak to svědčí o tom, že zde si plně uvědomují význam solární energie pro budoucnost. Současné prognózy World Energy Council říkají, že po roce 2040 bude mít solární energie největší podíl na světové výrobě energie. Je proto žádoucí nezůstat v tomto oboru pozadu, i když o pozitivěch a negativěch vlivu dotací na ekonomiku by se dalo dlouze diskutovat. Ať již půjde vývoj v budoucnosti jakýmkoli směrem, fotovoltaika s námi v 21. století již zřejmě zůstane. [4]

Cena fotovoltaických systémů, dále jen PV systémů je přímo závislá na ceně fotovoltaických článků 1. Udává se, že v 90 % případů je hlavním selekčním kritériem pro výběr fotovoltaického článku cena za watt výkonu!²

4.5.2 Rekonstrukce prostorů bývalé banky

Dalším bodem našeho podnikatelského záměru je využít neobsazené prostory bývalé banky, která nyní představuje asi $\frac{1}{4}$ využitelné plochy budovy. Obrat naší společnosti nyní činí 6 miliónů Kč a potencionální možnost při pronájmu těchto nevyužitých prostor je zvýšení obrátu o 3 milióny Kč. Tyto prostory je vhodné rekonstruovat, tak, aby se daly pronajmout a tím pádem, aby se zvýšily tržby.

² Fotovoltaický článek je velkoplošná polovodičová součástka schopná přeměňovat světlo na elektrickou energii. Využívá při tom fotovoltaický jev. Na rozdíl od fotočlánků může dodávat elektrický proud.

Úprava nebo rekonstrukce nebytových prostor je vždy atypická a problémová záležitost. Obecně platí, že lze při dodržení platných norem a předpisů udělat z jakýchkoliv prostor prostory jiné.

V každém případě je nutné zpracovat projektovou dokumentaci a zajistit stavební povolení. Pokud bude měněn způsob užívání rekonstruovaných prostor, je potřebné provést v rámci stavebního řízení kolaudaci nově vytvořených prostor.

4.5.3 Klimatizace prostor bývalé banky

Neméně důležitým bodem je také úplné dořešení klimatizace bývalé banky. Moderní klimatizace je nejen výhodná, ale v našem případě je naprosto nepostradatelná. Je třeba zmínit, že prostory nemusí být určeny pouze pro banky, ale budou přístupné jakýmkoliv společností.

V letním období neklimatizované prostory vytváří nepříznivé prostředí pro nájemníky, což vede k menší poptávce po našem objektu.

Úplné dořešení klimatizace nám umožňuje lepší podmínky pro pronájem a tím pádem nám dává možnost zvýšit nájem pronajatých nebytových prostor. Vhodně klimatizovaná místnost se správně nastaveným režimem nám zaručí takové prostředí, kdy se zákazníci budou cítit opravdu dobře a budou se na nás dále obracet.

V blízké budoucnosti na český trh nevstoupí žádná nová banka, ale je zde předpoklad, že po úspěšné realizaci plánu vzroste poptávka po našem objektu.

4.6 Dlouhodobý podnikatelský plán

Po úspěšném dokončení těchto tří činností se bude firma soustředit na vedlejší oblasti zlepšení a průběžně aktualizovat a obměňovat podnikatelský plán.

V budoucnu firma plánuje:

- Zabudovat vysokorychlostní internet
- Zajistit překladatelskou službu
- Zabezpečit zvláštní události (rauty)
- Zvýšit bezpečnost (nonstop recepce)

- Zajistit rychlé občerstvení
- Možnost tisku materiálů
- Zdokonalit osvětlení budovy

4.7 Podmínky a popis krátkodobého plánu

V následující části se pokusím podrobně popsat kroky k uskutečnění podnikatelského záměru.

4.7.1 Charakteristika vybrané solární elektrárny

Společnost NBC Office a.s. se rozhodla pořídit fotovoltaickou elektrárnu do 15kW vzhledem k nižším nákladům oproti elektrárně do 30kW. Solární elektrárna bude paralelně položena 10 cm od střechy a bude propojena panely a bude nutné instalovat příslušné měniče. Instalovaný výkon bude sveden stávajícími vodiči k hlavnímu jističi.

Přebytečná energie, která nebude spotřebována (především kvůli klimatizace), bude dodávána do sítě, kterou provozuje ČEZ. Díky této nespotřebované energii získáme tzv. zelený bonus.

Za každou vyrobenou kilowathodinu obdržíme platbu dle aktuální sazby pro zelený bonus. Nespotřebovanou elektřinu lze navíc prodat za tržní cenu místnímu distributorovi. Uvažované předpoklady jsou stejné jako v případě režimu dodávka do sítě. Pro posouzení výhodnosti obou režimů je kromě státní podpory rozhodující objem vlastní spotřeby a tržní cena energie, za kterou bude prodávána nespotřebovaná produkce.

Postup při pořízení fotovoltaické elektrárny uveden v příloze č.1

4.7.2 Popis rekonstrukce prostor

Celá plocha rozmístěna do dvou podlaží (včetně suterénu) představuje 1000m². Prostor bude rozdělen na 3 části. První dvě části – Galerie (350m²) a část ploch pod galerií (300m²) budou mít samostatný vstup se svým samostatným sociálním zařízením. Prostor bude využit pro kancelářské plochy. Třetí část (Obchodní plochy) s výměrou 350m² budou mít přímý vchod z ulice 28. října se samostatným sociálním zařízením. Odhadovaný náklad dle studie byl zpracován architektem Ing. Sedleckým. Řešení bude provedeno tak, aby v případě potřeby bylo prostory uvést do původního stavu.

Firma NBC Office sestaví úvodní projekt na rekonstrukci těchto prostor. Tento plán bude nabízen realitní společnosti a na základě jejich poptávky bude zrealizovaná rekonstrukce a

budou osloveni dodavatelé, kteří sestaví cenovou nabídku. V případě nezájmu potenciálních klientů bude přestavba odložena nebo dokonce zrušena.

4.7.3 Popis klimatizace banky

Momentálně je již zabezpečen rozvod a ohřev vzduchu. Pro dokončení potřebné klimatizace je zapotřebí zavést pouze chlazení.

4.8 Finanční plán

Ve finančním plánu se pokusím vystihnout veškeré náklady a výdaje nutné na realizaci našeho krátkodobého finančního plánu. Základní údaje mi byly poskytnuty firmou NBC Office. Zpracoval jsem dvě verze finančního plánu v důsledku rozhodnutí studie o přijetí či zamítnutí rekonstrukce prostor bývalé banky. Také jsem nastínil předpokládané tržby z rekonstrukce prostor v prvních 4 letech od uskutečnění podnikatelského záměru. Nakonec jsem vypočítal odpisy nově pořízeného dlouhodobého majetku. Zvolil jsem metodu daňových odpisů, které se neuplatňují se do účetních nákladů, ale zohledňují se při určování základu daně z příjmů.

Rozvaha ke dni 31. 12. 2012 uvedena v příloze č.2

Výkaz zisků a ztrát k 31. 12. 2012 uveden v příloze č.3

4.8.1 Finanční plán bez rekonstrukce prostor

Výnosnost a návratnost investice do solárního zařízení

Společnost NBC Office si nechala provést studii o realizaci fotovoltaiické elektrárny od společnosti Sunny Power a.s., která předložila návrh výnosnosti a návratnosti investice do fotovoltaiické elektrárny.

Tab. 5: Výnosnost a návratnost investice podle propočtů společnosti Sunny Power a.s.

Investiční náklady	800 000 Kč
Instalovaný výkon elektrárny	15 kWp
Roční produkce energie	15 000 kWh
Sazba pro zelený bonus (roční nárůst 5 %)	2,44 Kč/kWh
Roční výnos za zelený bonus v 1. roce	36 600 Kč
Vlastní roční spotřeba energie (kWh)	8000
Uvažovaná tržní cena energie	4,8 Kč/kWh (E.ON 2013)
Roční úspora z nespotřebované energie	38 400 Kč
Roční dodávka nespotřebované energie do sítě	7 000 kWh
Výkupní cena nespotřebované energie	0,40 Kč/kWh
Roční výnos z prodeje nespotřebované energie	2 800 Kč
Roční výnos za zelený bonus v 1. roce	78 000Kč
Návratnost investice	8 let
Celkový výnos investice za 5 let	453 024 Kč

Tab. 6: Plánovaná rozvaha pro rok 2013 – strana Aktiv (v celých tisících Kč)

Aktiva	
Aktiva celkem	74623
Stála aktiva	72275
Dlouhodobý hmotný majetek	72275
Pozemky	3172
Stavby	69082
Samostatné movité věci	21
Oběžná aktiva	2323
Dlouhodobé pohledávky	18
Krátkodobé pohledávky	1189
Krátkodobý finanční majetek	1116
Peníze	11
Účty v bankách	1105
Časové rozlišení	26
Náklady příštích období	9
Příjmy příštích období	17

Zdroj: vlastní zpracování

Investiční náklady na klimatizaci (1 200 000 Kč) a fotovoltaickou elektrárnu (800 000 Kč) budou zaplacený z bankovního účtu společnosti NBC Office a.s. Tyto změny se nám projeví na straně aktiv u dlouhodobého hmotného majetku a na běžném (bankovním) účtu. Stranu pasív jsem zde neuvedl, protože zde nedojde k žádným změnám.

Tab. 7: Plánovaný výkaz zisků a ztrát pro rok 2013 (v celých tisících Kč)

Výkaz zisku a ztrát	2013
Výkony	8802
Výkonová spotřeba	4265
Přidaná hodnota	4187
Osobní náklady	2411
Mzdové náklady	1413
Odměny členům orgánů společnosti a družstva	360
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	603
Sociální náklady	35
Daně a poplatky	17
Odpisy z dlouhodobého hmotného majetku	1891
Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti	50
Ostatní provozní náklady	90
Výnosové úroky	13
Ostatní finanční náklady	16
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	75

Zdroj: vlastní zpracování

Na základě vybudování fotovoltaické elektrárny se snížily provozní náklady společnosti (zahrnutý ve výkonové spotřebě) NBC Office a.s. o 72 000 Kč. Výnos za nespotřebovanou energii bude činit 78 000 Kč. Výsledek hospodaření se nám dostal

Investice do klimatizace se projeví vzrůstem tržeb z pronájmu o 200 000 Kč. Tyto změny se nám projeví na položce výkonů, které nám vzrostou o 278 000 Kč. Společnost by v roce 2013 měla vykazovat zisk 75 000 Kč.

4.8.2 Finanční plán s rekonstrukcí prostor

V případě úspěšné studie bude podepsána smlouva se stavební firmou, která zrekonstruuje prostory bývalé banky. Celkové investiční náklady budou činit 1 500 000 Kč. Společnost NBC Office a.s. požádá o úvěr od příslušné banky ve výši 1 200 000 Kč. Úvěr bude splácen po dobu tří let a to v měsíčních splátkách po 35 965 Kč. Jedná se o 5 % p. a. úrokovou míru. Celkově bude splaceno 1 294 740 Kč. Plán splácení úvěru je podrobně uveden v příloze č.4. Zbylých 300 000 Kč na pořízení investičního majetku bude odčerpáno z běžného účtu.

Tab. 8: Plánovaná rozvaha pro rok 2013 (v celých tisících Kč)

Aktiva		Pasiva	
Aktiva celkem	75823	Pasiva celkem	75823
Dlouhodobý majetek	73775	Vlastní kapitál	72776
Dlouhodobý hm. majetek	73775	Základní kapitál	76000
Pozemky	3172	Rezevní fondy	30
Stavby	70582	Výsledek hosp. z minulých let	-2979
Samostatné movité věci	21	Výsledek hosp. z běžného úč. období	-275
Oběžná aktiva	2023	Cizí zdroje	2622
Dlouhodobé pohledávky	18	Dlouhodobé závazky	191
Krátkodobé pohledávky	1189	Jiné závazky	191
Krátkodobý fin. majetek	816	Krátkodobé závazky	1231
Peníze	11	Záv. z obch. vztahů	790
Účty v bankách	805	Záv. k zaměstnancům	73
Časové rozlišení	26	Závazky ze sociálního zabezpečení	58
Náklady příštích období	9	Stát - daňové závazky a dotace	207
Příjmy příštích období	17	Krátkodobé přijaté zálohy	45
		Dohadné účty pasivní	35
		Jiné závazky	23
		Bankovní úvěry	1200
		Bankovní úvěry dlouhodobé	1200
		Časové rozlišení	425
		Výdaje příštích období	187
		Výnosy příštích období	238

Zdroj: vlastní zpracování

Předpokládané tržby z pronájmu rekonstruovaných prostor

Po úspěšné rekonstrukci prostor a zvolené ceně pronájmu 3000 Kč/m² se předpokládá zaplnění kapacity 1. části (galerie) z 78%. V ostatních letech pak z 85%, z 90% a z 92%. Co se týče ploch pod galerií a obchodních ploch očekává se zaplnění kapacity z 82% (v roce 2013), z 86% (v roce 2014), z 91% (v roce 2015) a z 95% (v roce 2016). Předpokládané tržby jsou uvedeny v tabulce.

Tab. 9: Předpokládané tržby z pronájmu rekonstruovaných prostor (v Kč)

	2013	2014	2015	2016	
Galerie	819000	892500	945000	966000	
Plochy pod galerií	738000	774000	819000	855000	
Obchodní plochy	861000	903000	955500	997500	
Celkové tržby v jedn. letech	2420013	2571514	2721515	2820516	
Celk. tržby za 4 roky					10533558

Zdroj: vlastní zpracování

4.8.3 Odpisy nově pořízeného dlouhodobého majetku

Nově pořízený dlouhodobý hmotný majetek je zahrnut do rozdílných odpisových skupin.

Odepisovat se bude rovnoměrným způsobem.

Fotovoltaická elektrárna do 15kW patří do 4. odpisové skupiny a bude se odpisovat 20 let. Klimatizace je zařazena do 3. odpisové skupiny a bude se odpisovat 10 let. Rekonstrukce prostor patří do poslední (6.) odpisové skupiny a bude se odpisovat 50 let. V níže uvedené tabulce je zobrazeno odpisování po dobu našeho podnikatelského záměru (od roku 2014 do roku 2016).

Tab. 10: Odpis fotovoltaické elektrárny

Fotovoltaika		
PC (bez DPH)	Odpis	ZC
800000	17200	782800
	41200	741600
	41200	700400

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 11: Odpis klimatizace

Klimatizace		
PC (bez DPH)	Odpis	ZC
1200000	66000	1134000
	126000	1008000
	126000	882000

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 12: Odpis rekonstrukce prostor

Rekonstrukce prostor		
PC (bez DPH)	Odpis	ZC
1500000	15300	1484700
	30300	1454400
	30300	1424100

Zdroj: vlastní zpracování

5. Doporučení pro realizaci podnikatelského plánu

Podnikatelský plán, byl vytvořen za účelem zlepšit tržní hodnotu společnosti NBC Office. Vypracovaný záměr ukazuje, že se jedná o plán, který je podporovaný ze strany samotné společnosti. Podnikatelský plán byl sestaven klouzavým způsobem tak aby po realizaci jednotlivých kroků byl průběžně aktualizován a obměňován dle situace na trhu. Pro úspěšnou realizaci toho projektu je třeba zajistit správný postup jednotlivých aktivit plánu tak, aby byl projekt úspěšný.

Největší riziko pro realizaci plánu představuje nezájem klientů k navrhované rekonstrukci prostor. Bez nových zákazníků by nebyl podnikatelský záměr společnosti úspěšný. Je nutné nejprve si vyjasnit otázku, jak konzultovat navržené úpravy prostor s potenciálními klienty. Klíčovou roli zde budou hrát realitní kanceláře, které budou spolupracovat se společností při výběru nových zákazníků. V případě negativních ohlasů by se realizace stavebních úprav posunula nebo úplně zrušila. Vlivem těchto okolností je nutné sestavit dvě varianty předpokládaného finančního plánu. S pronájmem těchto prostor souvisí také investice do klimatizace bývalé banky. V případě neúspěšného pokusu o pronájem rekonstruovaných prostor, by přišla investice do klimatizace bývalé banky vniveč, což by mělo negativní vliv na CF společnosti. Z hlediska vybudování fotovoltaiické elektrárny, představuje riziko legislativa. Stát může změnit pravidla a normy při pořízení, může snížit zelené bonusy, což by pro společnost představovalo prodloužení doby návratnosti investice, nýbrž tento dopad by neměl mít zásadní vliv na ekonomiku společnosti.

Další účinný způsob, jakým společnost může nové zákazníky získat, je kvalitní propagace. Pokud by společnost žádnou formu propagace nepoužila, potencionální zákazníci by neměli příležitost se o společnosti dozvědět a možnost získat nové zákazníky by byla velmi obtížná. Za velmi významný způsob informování o společnosti lze také považovat reference stávajících zákazníků. Je prokázáno, že o negativní zkušenosti se podělí mnohem více lidí, než o zkušenosti pozitivní. Z tohoto důvodu je nutné zachovat profesionální přístup a snažit se zajistit zákazníkům maximální spokojenost. Důležité není však jen zákazníky získat, ale také si je udržet. Proto doporučuji, aby společnost o své stálé zákazníky pečovala a poskytovala jim co nejvýhodnější služby spojené s pronájmem. Důležité je také přísně dodržovat všechny hygienické předpisy, nejen z důvodu, že by mohla být celá budova uzavřena, ale také z důvodu, že zákazníci nebudou chtít být v prostředí, ve kterém je špína, a ve které se

nedodržují základní hygienické normy. A jak již bylo výše zmíněno, o špatné zkušenosti se dozví více lidí, než o zkušenostech dobrých. V rámci tohoto podnikatelského plánu byla analyzována i konkurence. Bylo uvedeno, že nejvýznamnější hrozbu představují všech nově postavené objekty u Nové Karoliny, kterým rozsahem služeb a vybavením nemůže společnost NBC Office a.s. konkurovat. Výhodu oproti této konkurenci vidím ve zvolené nižší ceně pronájmu nebytových prostor. Jiné objekty již nenabízejí takový rozsah služeb, ale pohybují se v podobné cenové relaci jako společnost NBC Office a.s. Doporučuji tak nepodceňovat ani tuto konkurenci a pravidelně ji analyzovat. Nutností je stanovit takové ceny pronájmu, které budou krýt vynaložené náklady, budou akceptovány zákazníky a zároveň se budou orientovat podle konkurence. Jednu z klíčových částí tohoto podnikatelského plánu tvoří finanční plánování. Podstatné je akceptovat důležité skutečnosti: Existuje časový nesoulad mezi tržbami a příjmy a mezi náklady a výdaji. Existují náklady, které nejsou výdaji. Jedná se především o odpisy majetku. Mohu konstatovat, že zpracovaný podnikatelský plán má šanci na úspěch.

Žádné podnikání není bezproblémové a bezrizikové. Podnikatelskou činnost každodenně ovlivňuje celá řada všeobecných i specifických příčin, které mohou vést k neúspěchu. Z tohoto důvodu je nutné vytvořit si seznam rizik, které mohou jeho činnost ohrozit. Tím může podnikatel eliminovat rizika na minimum. Jedině připraveností může podnikatel na vzniklou situaci správně zareagovat a úspěšně se s ní vypořádat.

6. Závěr

V rámci tématu práce, které jsem si vybral jako bakalářskou práci, jsem zpracoval jak teorii, tak praktické využití poznatků v oblasti vylepšení podnikatelského záměru. Cílem práce bylo vytvořit takový podnikatelský plán, který by mohl posloužit společnosti NBC Office pro zlepšení její situace na trhu. V oblasti teorie jsem získal nové znalosti z oblasti legislativních požadavků na podnikatele, ale i z oblasti teoretických východisek tohoto tématu. Přešel jsem od základních teoretických poznatků a pojmů k těm specifitějším a důležitějším. V další kapitole jsem představil společnost NBC Office a.s., V praktické části jsem zpracoval strategickou analýzu na základě 3 metod (Porterův model pěti sil, PEST analýza a SWOT analýza), které sloužily ke specifikaci trhu a které byly základem pro tvorbu podnikatelského plánu. Ten jsem dle mého názoru zpracoval jako proveditelný s možností reálného využití v budoucnu. Během jeho tvorby jsem získal nové a nové poznatky z této oblasti a ucelený náhled do podnikatelské činnosti. Finanční plán jsem sestavil ve dvou variantách v důsledku rozhodnutí studie o přijetí či zamítnutí rekonstrukce prostor bývalé banky. Hlavními body doporučení pro realizaci podnikatelského záměru bylo představit potenciální rizika realizace podnikatelského záměru, byly zde předloženy návrhy jak získat nové zákazníky a také abychom nepodceňovali konkurenci. Správně zvolený podnikatelský záměr je základem budoucího úspěchu podnikání. Cíl své práce považuji za splněný tak, jak mi bylo zadáno.

Seznam použité literatury

1. BLACKWELL, E. *Podnikatelský plán*. Praha: Readers International Prague, 1993. ISBN 80-901454-1-8.
2. GRUBLOVÁ, E. a kol. *Podniková ekonomika*. 1. vyd. Ostrava: Repronis, 2007. 438 s. ISBN 80-86122-75-1.
3. KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
4. LIBRA, M., POULEK, V. *Fotovoltaika, teorie i praxe využití solární energie*. 1. vyd. Praha: ILSA, 2009. 160 s. ISBN 978-80-904311-0-2.
5. LUDVÍK, L. *Rozvoj mikroregionálního podnikatelského prostředí*. 1. vyd. Jilešovice: MAJ, 2000. 124 s. ISBN 80-86458-03-2.
6. PORTER, M. E. *Konkurenční výhoda*. Přel. V. Irgl. 1. vyd. Praha: Viktoria Publishing, 1994. 626 s. ISBN 80-85605-12-0.
7. SEDLÁČKOVÁ, H.; BUCHTA, K. *Strategická analýza*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. 121 s. ISBN 80-7179-367-1.
8. SRPOVÁ, J., SVOBODOVÁ, I., SKOPAL, P., ORLÍK, T. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. 200 s. ISBN 978-80-247-4103-1
9. STAŇKOVÁ, A. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007. 199 s. ISBN 978-80-7179-926-9.
10. STRUCK, U. *Přesvědčivý podnikatelský plán: předpoklad získání potřebného kapitálu*. Praha: Management Press, 1992. 162 s. ISBN 80-85603-12-8.
11. VEBER, J. a KOL. *Management. Základy, prosperita, globalizace*. 2. aktual. vyd. Praha: Management Press, 2009. 734 s. ISBN 978-80-7261-200-0.
12. VEBER, J. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2. vyd. Praha: Management Press, 2009. 734 s. ISBN 978-80-7261-200-0. Str. 515
13. ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 232 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

Ostatní zdroje

14. <http://business.center.cz/business/pojmy/p220-podnikatel.aspx> [cit. 6.1.2013]
15. <http://rejstrik-firem.kurzy.cz/26881420/nbc-office-as/> [cit. 6.1.2013]
16. <http://rivatics.cz/pest-analyza/> [cit. 7.1.2013]
17. <http://www.nazeleno.cz/energie/solarni-energie/> [cit. 29.1.2013]
18. <http://www.behounek.eu/news/zmeny-v-danich-pro-rok-2013/> [cit. 6.2.2013]
19. <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/chdp031113.doc> [cit. 12.2.2013]
20. <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/cisc021113.doc> [cit. 12.2.2013]
21. portal.mpsv.cz/upcr/kp/msk/statistiky/komentarmsk_0213.pdf [cit. 23.2.2013]
22. http://www.czso.cz/xt/redakce.nsf/i/prumerna_mzda_v_moravskoslezskem_kraji_v_1_az_4_c_tvtletu_2012 [cit. 23.2.2013]
23. <http://www.asb-portal.cz/tzb/vetrani-a-klimatizace/ocekavane-trendy-ve-vzduchotechnice-a-klimatizaci-1906.html> [cit. 28.2.2013]
24. <http://obchodnirejstrik.cz/nbc-office-a-s-26881420/> [cit. 2.3.2013]
25. www.nbc-office.cz [cit. 8.3.2012]
26. <http://www.bezplatnapravniporadna.cz/online-zdarma/ruzne/navrhy-nove-nove-zakony/8259-zmeny-v-obcanskem-zakoniku-platne-od-roku-2014.html> [cit. 8.3.2012]
27. <http://www.denik.cz/ekonomika/prumyslova-vyroba-v-unoru-mezirocne-zrychlila-pokles-na-5-7-20130408.html> [cit. 15.3.2012]
28. http://www.cnb.cz/cs/verejnost/pro_media/tiskove_zpravy_cnb/2013/20130206_menove_rozhodnuti.html [cit. 15.3.2012]
29. <http://www.sreality.cz/clanek/kancelarsky-trh-v-brne-a-v-ostrave/6976> [cit. 18.3.2012]
30. <http://www.solarion.cz/postup-pri-porizeni.htm> [cit. 24.3.2012]

Seznam zkratek

a.s. – akciová společnost

CF – Cash Flow

DPH – daň z přidané hodnoty

DS – distribuční síť

ERÚ – energetický regulační úřad

HDP – hrubý domácí produkt

IČ – identifikační číslo

KN – katastr nemovitostí

MSK – Moravskoslezský kraj

OR – obchodní rejstřík

OTE – registrace u operátora trhu

OZE – obnovitelné zdroje energie

s.r.o. – společnost s ručením omezeným

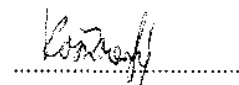
ŽR – živnostenský rejstřík

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 9. května 2013



Jméno a příjmení studenta

Seznam příloh

Příloha č.1: Postup při pořízení fotovoltaické elektrárny

Příloha č.2: Rozvaha v plném rozsahu ke dni 31.12.2012

Příloha č.3: Výkaz zisku a ztráty v plném rozsahu ke dni 31.12.2012

Příloha č.4: Splácení úvěru

Přílohy

Příloha č. 1 Postup při pořízení fotovoltaické elektrárny

Pro pořízení fotovoltaické elektrárny je nutné udělat řadu administrativních kroků.

Prvním krokem je získání "Souhlasu s připojením výroby do distribuční sítě". Energetické společnosti mají povinnost připojit výrobu, pokud to stav distribuční sítě dovoluje, ale mohou si stanovit připojovací podmínky, za kterých připojení povolí.

Pro získání souhlasu je obvykle nutné doložit:

- Žádost o připojení výroby, dle jednotlivých energetických společností ČEZ, EON, PRE
- Dotazník výroby
- Výpis z katastru nemovitostí
- Jednopolové schéma
- Projekt fotovoltaické elektrárny
- Souhlas obce s výstavbou výroby
- Územní souhlas stavebního úřadu, pod který spadá místo instalace. Zda je tento souhlas nutný ověříme na příslušném stavebním úřadu. Při malých instalacích na střechách rodinných domků není obvykle potřeba.
- Podpis Smlouvy o dílo.
- Vlastní realizace elektrárny.
- Revize zařízení a zkoušky.
- Podání Žádosti o udělení licence na ERÚ

Pro prodej elektrické energie je nutné vlastnit licenci. Tu uděluje Energetický regulační úřad - ERÚ. Potřebné informace a formuláře lze nalézt na jeho stránkách. Pro získání licence je nutné zajistit zejména:

- Žádost o udělení licence pro podnikání v energetických odvětvích pro fyzické nebo právnické osoby
- Doklad o přiděleném IČ nebo žádost o zprostředkování přidělení IČ a žádost o přidělení IČ
- Formulář seznam provozoven + počet zdrojů – údaje o rozsahu podnikání

- Formulář - údaje pro informace z Rejstříku trestů (nebo výpis z Rejstříku trestů)
- Při výrobě elektřiny z OZE formulář - Příloha č. 13 rozpočet jednotlivých položek realizovaných investic potřebných pro uvedení tohoto zařízení do provozu
- Prokázání vlastnictví stavební i technologické části: - výpis z KN, případně snímek s vyznačením umístění výroby, kupní či jiná smlouva apod.
- Souhlas spoluvlastníků s podnikáním (alespoň 51%) v případě spoluvlastnictví – originál nebo ověřená kopie
- Prokázání odborné způsobilosti. U právnických osob vždy.
- Prokázání technických předpokladů - dokument stavebního úřadu, kterým je povoleno užívání stavby, tj. podle okolností:
 - územní souhlas
 - kolaudační rozhodnutí
 - kolaudační souhlas
 - oznámení o záměru započít s užíváním stavby

Dále je potřebné:

- prohlášení uživatele, že stavební úřad užívání stavby nezakázal
- povolení k předčasnému užívání stavby
- souhlas se zkušebním provozem
- zpráva o revizi elektrického zařízení
- Je-li žadatelem právnická osoba, doloží formulář ustanovení odpovědného zástupce a jeho prohlášení (podpis na prohlášení musí být úředně ověřen)
- Finanční předpoklady (pro výkon do 1MW) – prohlášení o bezdlužnosti a výpis z OR nebo ŽR ne starší 3 měsíců od data podání žádosti o udělení licence. Pokud žadatel není zapsán v žádném z uvedených rejstříků nebo nevykonával podnikatelskou činnost, dokládá prohlášení, že soud v průběhu uplynulých 3 let nezrušil konkurs vedený na majetek žadatele proto, že bylo splněno rozvrhové usnesení nebo, že soud nezamítl insolvenční návrh proto, že majetek dlužníka nebude postačovat k úhradě nákladů insolvenčního řízení nebo, že nerozhodl o zrušení konkursu proto, že majetek dlužníka je zcela nepostačující.

- Správní poplatek ve výši 1.000,-Kč do výkonu 1MW (kolek)
- Plná moc oprávněné osoby pokud není žadatelem

Pro uzavření smlouvy je obvykle nutné doložit:

- Stanovisko distribuční společnosti
- Žádost - smlouva o připojení výroby k DS, žádost o uzavření smlouvy o výkupu elektřiny, žádost - smlouva o sdružených službách nebo žádost - smlouva o poskytnutí distribuce
- Platná revize elektrického zařízení výroby
- Platná revize elektrické přípojky včetně dokumentace skutečného provedení
- Protokol o nastavení ochran
- Stavební povolení
- Osvědčení o registraci k daním
- Fakturace za vyrobenou elektřinu.
- OTE - registrace u Operátora trhu

Po získání licence je nutné provést registraci u OTE - operátora trhu. Tato povinnost vyplývá z Energetického zákona §23 odst. 2 písm. n. Registraci je možné provést elektronicky na stránkách OTE. [30]

Příloha č.2 Rozvaha v plném rozsahu

Rozvaha podle Přílohy č. 1
vyhlášky č. 500/2002 Sb.

Účetní jednotka doručí
účetní závěrku současně
s doručením daňového přiznání
za daň z příjmů

1 x příslušnému finančnímu
úřadu

ROZVAHA v plném rozsahu

ke dni 31.12.2012

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2012		26881420

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

NBC Office a.s.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště

28. října 3117/61
Ostrava-Mor. Ostrava
702 00

Označení a	AKTIVA b	čís. řád. c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM Součet A až D	1	87 782	-13 158	74 624	74 179
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	2				
B.	Dlouhodobý majetek Součet B.I. až B.III.	3	83 353	-13 078	70 275	71 789
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek Součet I.1. až I.8.	4	146	-146		
B. I. 1.	Zřizovací výdaje	5	146	-146		
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	6				
3.	Software	7				
4.	Ocenitelná práva	8				
5.	Goodwill	9				
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	10				
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	11				
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	12				
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek Součet II.1. až II.9.	13	83 207	-12 932	70 275	71 789
B. II. 1.	Pozemky	14	3 172		3 172	3 172
2.	Stavby	15	78 826	-11 744	67 082	68 587
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	16	1 092	-1 071	21	30
4.	Pěstitelské celky trvalých porostů	17				
5.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	18				
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	19	117	-117		
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	20				
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	21				
9.	Oceňovací rozdíly k nabytému majetku	22				
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek Součet III.1. až III.7.	23				
B. III. 1.	Podíly – ovládaná osoba	24				
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	25				
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	26				
4.	Půjčky a úvěry – ovládaná nebo ovládající osoba, podstatný vliv	27				
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	28				
6.	Porizovaný dlouhodobý finanční majetek	29				
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	30				

Označení a	AKTIVA b	čís. řád. c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C.	Oběžná aktiva Součet C.I. až C.IV.	31	4 403	-80	4 323	2 363
C. I.	Zásoby Součet I.1. až I.6.	32				
C. I. 1.	Materiál	33				
2.	Nedokončená výroba a polotovary	34				
3.	Výrobky	35				
4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	36				
5.	Zboží	37				
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	38				
C. II.	Dlouhodobé pohledávky Součet II.1. až II.8.	39	18		18	18
C. II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	40				
2.	Pohledávky – ovládaná nebo ovládající osoba	41				
3.	Pohledávky - podstatný vliv	42				
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	43				
5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	44	18		18	18
6.	Dohadné účty aktivní	45				
7.	Jiné pohledávky	46				
8.	Odložená daňová pohledávka	47				
C. III.	Krátkodobé pohledávky Součet III.1. až III.9.	48	1 269	-80	1 189	967
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	49	1 178	-80	1 098	967
2.	Pohledávky – ovládaná nebo ovládající osoba	50				
3.	Pohledávky - podstatný vliv	51				
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	52				
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	53				
6.	Stát - daňové pohledávky	54				
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	55	91		91	
8.	Dohadné účty aktivní	56				
9.	Jiné pohledávky	57				
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek Součet IV.1. až IV.4.	58	3 116		3 116	1 378
C. IV. 1.	Peníze	59	11		11	12
2.	Účty v bankách	60	3 105		3 105	1 366
3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	61				
4.	Požizovaný krátkodobý finanční majetek	62				
D. I.	Časové rozlišení Součet I.1. až I.3.	63	26		26	27
D. I. 1.	Náklady příštích období	64	9		9	27
2.	Komplexní náklady příštích období	65				
3.	Příjmy příštích období	66	17		17	

Označení a	PASIVA b	čís. řád. c	Stav v běžném účetním období 5	Stav v minulém účetním období 6
	PASIVA CELKEM Součet A až C	67	74 623	74 179
A.	Vlastní kapitál Součet A.I. až A.V.	68	72 776	73 051
A. I.	Základní kapitál Součet I.1. až I.3.	69	76 000	76 000
A. I. 1.	Základní kapitál	70	76 000	76 000
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	71		
3.	Změny základního kapitálu	72		
A. II.	Kapitálové fondy Součet II.1. až II.6.	73		
A. II. 1.	Emisní ážio	74		
2.	Ostatní kapitálové fondy	75		
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	76		
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách společností	77		
5.	Rozdíly z přeměn společností	121		
6.	Rozdíly z ocenění při přeměnách společností	122		
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku Součet III.1. až III.2.	78	30	29
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	79	30	29
2.	Statutární a ostatní fondy	80		
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let Součet IV.1. až IV.2.	81	-2 979	-2 769
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	82		
2.	Neuhrazená ztráta minulých let	83	-2 979	-2 769
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období /+ -/	84	-275	-209
B.	Cizí zdroje Součet B.I. až B.IV.	85	1 422	827
B. I.	Rezervy Součet I.1. až I.4.	86		
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních předpisů	87		
2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	88		
3.	Rezerva na daň z příjmů	89		
4.	Ostatní rezervy	90		
B. II.	Dlouhodobé závazky Součet II.1. až II.10.	91	191	191
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	92		
2.	Závazky – ovládaná nebo ovládající osoba	93		
3.	Závazky - podstatný vliv	94		
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	95		
5.	Dlouhodobé přijaté zálohy	96		

Označení	PASIVA	čís. řád.	Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období
a	b	c	5	6
6.	Vydané dluhopisy	97		
7.	Dlouhodobé směnky k úhradě	98		
8.	Dohadné účty pasivní	99		
9.	Jiné závazky	100	191	191
10.	Odložený daňový závazek	101		
B. III.	Krátkodobé závazky Součet III.1. až III.11.	102	1 231	636
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	103	790	414
2.	Závazky – ovládaná nebo ovládající osoba	104		
3.	Závazky - podstatný vliv	105		
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	106		
5.	Závazky k zaměstnancům	107	73	77
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	108	58	50
7.	Stát - daňové závazky a dotace	109	207	29
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	110	45	
9.	Vydané dluhopisy	111		
10.	Dohadné účty pasivní	112	35	40
11.	Jiné závazky	113	23	26
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci Součet IV.1. až IV.3.	114		
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	115		
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	116		
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	117		
C. I.	Časové rozlišení Součet I.1. až I.2.	118	425	301
C. I. 1.	Výdaje příštích období	119	187	16
2.	Výnosy příštích období	120	238	285

Sestaveno dne: 18.03.2013		Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový vzor fyzické osoby, která je účetní jednotkou
Právní forma účetní jednotky a.s.	Předmět podnikání Činnosti spojené s pronájmem nemovitostí	Pozn.:

Příloha č.3 Výkaz zisku a ztráty v plném rozsahu

Výkaz zisku a ztráty ve druhovém členění podle Přílohy č. 2 vyhlášky č. 500/2002 Sb.

Účetní jednotka doručí účetní závěrku současně s doručením daňového přiznání ze daň z příjmů

1 x příslušnému finančnímu úřadu

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY v plném rozsahu

ke dni **31.12.2012**

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2012		26881420

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

NRO Office s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky a místo podnikání (liší-li se od bydliště)

28. října 3117/61
Ostrava-Mor. Ostrava
702 00

Označení	TEXT	Řádková číslo	Skutečnost v účetním období	
			běžném	minulém
a	b	c	1	2
I.	Tržby za prodej zboží	1		
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	2		
+	Obchodní marže I. - A.	3		
II.	Výkony Součet II.1. až II.3.	4	8 524	8 108
II. 1.	Tržby za prodej výrobků a služeb	5	8 524	8 108
2.	Změna stavu zásob vlastní výroby	6		
3.	Aktivace	7		
B.	Výkonová spotřeba Součet B.1. až B.2.	8	4 337	4 101
B. 1.	Spotřeba materiálů a energie	9	1 729	1 579
2.	Služby	10	2 608	2 522
+	Přidaná hodnota I. - A. + II. - B.	11	4 187	4 067
C.	Osobní náklady Součet C.1. až C.4.	12	2 411	2 203
C. 1.	Mzdové náklady	13	1 413	1 326
2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14	360	380
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	603	293
4.	Sociální náklady	16	35	34
D.	Daň z poplatků	17	17	16
E.	Úpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	1 891	1 945
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálů Součet III.1. až III.2.	19		
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20		
2.	Tržby z prodeje materiálů	21		
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálů Součet F.1. až F.2.	22		
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23		
2.	Prodáváný materiál	24		
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	90	-36
IV.	Ostatní provozní výnosy	26		1 704
H.	Ostatní provozní náklady	27	90	1 023
V.	Převod provozních výnosů	28		
I.	Převod provozních nákladů	29		
*	Provozní výsledek hospodaření rozdíl výnosů a nákladů řádky I. až II. a III. 29	30	-272	-221

Označení	TEXT	číslo řádku	Skutečnost v účetním období	
			běžném	minulém
a	b	c	1	2
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31		
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	Součet VII.1. až VII.3.		
VII.1.	Výnosy z podílů v ovládaných osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	33		
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35		
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37		
K.	Náklady z finančního majetku	38		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40		
M.	Změna stavů rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41		
X.	Výnosové úroky	42	13	40
N.	Nákladové úroky	43		13
Xi.	Ostatní finanční výnosy	44		
O.	Ostatní finanční náklady	45	16	15
XII.	Převod finančních výnosů	46		
P.	Převod finančních nákladů	47		
*	Finanční výsledek hospodaření	Rozdíl výnosů a nákladů řádků VI. až písmeno P. Součet Q.1. až Q.2.	-3	12
Q.	Daň z příjmu za běžnou činnost	49		
Q. 1.	-splatná	50		
2.	-odložená	51		
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	52	-275	-209
XIII.	Mimořádné výnosy	53		
R.	Mimořádné náklady	54		
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	Součet S.1. až S.2.		
S. 1.	-splatná	56		
2.	-odložená	57		
*	Mimořádný výsledek hospodaření	XIII. - R. - S.		
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	58		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	60	275	-209
***	Výsledek hospodaření před zdaněním	61	-275	-209

Sestaveno dne: 15.03.2013

Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky
nebo podpisový vzor fyzické osoby, která je účetní jednotkou

Právní forma účetní jednotky	Předmět podnikání	Pozn.
s.r.o.	Činnosti spojené s pronájmem nemovitostí	

Příloha č.4 Splácení úvěru

rok	měsíc	počáteční hodnota	úrok	úmor (dluh)	konečná hodnota
1	1	1200000	5000	30965	1169035
1	2	1169035	4871	31094	1137941
1	3	1137941	4741	31224	1106717
1	4	1106717	4611	31354	1075363
1	5	1075363	4481	31484	1043879
1	6	1043879	4349	31616	1012263
1	7	1012263	4218	31747	980516
1	8	980516	4085	31880	948637
1	9	948637	3953	32012	916624
1	10	916624	3819	32146	884478
1	11	884478	3685	32280	852199
1	12	852199	3551	32414	819784
2	1	819784	3416	32549	787235
2	2	787235	3280	32685	754550
2	3	754550	3144	32821	721729
2	4	721729	3007	32958	688771
2	5	688771	2870	33095	655676
2	6	655676	2732	33233	622443
2	7	622443	2594	33372	589071
2	8	589071	2454	33511	555561
2	9	555561	2315	33650	521910
2	10	521910	2175	33790	488120
2	11	488120	2034	33931	454189
2	12	454189	1892	34073	420116
3	1	420116	1750	34215	385901
3	2	385901	1608	34357	351544
3	3	351544	1465	34500	317044
3	4	317044	1321	34644	282400
3	5	282400	1177	34788	247612
3	6	247612	1032	34933	212678
3	7	212678	886	35079	177599
3	8	177599	740	35225	142374
3	9	142374	593	35372	107002
3	10	107002	446	35519	71483
3	11	71483	298	35667	35816
3	12	35816	149	35816	0